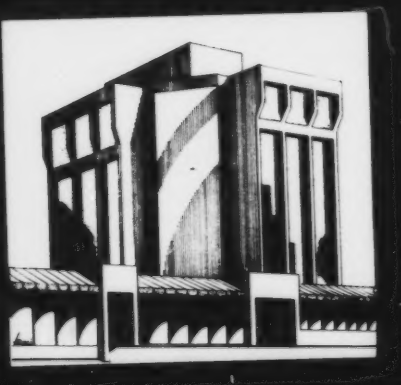
Les Postes de Police Sociopréventive à Victoria: Une Entreprise Innovatrice



Collège canadien de police

Christopher R. Walker
et S. Gail Walker

Canada

LES POSTES DE POLICE SOCIOPRÉVENTIVE À VICTORIA :

UNE ENTREPRISE INNOVATRICE

Christopher R. Walker
Département de criminologie
Collège Camosun

et

S. Gail Walker

Collège canadien de police

Une service canadien de police de la
Gendarmerie royale du Canada

Distribué par
le Bureau de l'actualisation des programmes
Collège canadien de police

90-00219/

Les postes de police sociopréventive à Victoria : une entreprise innovatrice

Christopher R. Walker et S. Gail Walker

NOTA: Les vues exprimées sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du Collège canadien de police ou de tout autre organisme gouvernemental.

GRC RCMP

Publié par:

Collège canadien de police
C.P. 8900
Ottawa, Canada
K1G 3J2

© Ministère des Approvisionnements et Services Canada, 1989

Données de catalogage avant publication (Canada)

Walker, Christopher R.

Les postes de police sociopréventive à Victoria : une entreprise innovatrice

Publ. aussi en anglais sous le titre: The Victoria community police stations.
Comprend des références bibliogr.
ISBN 0-662-95316-9
DSS cat. no. JS66-9/1989F

1. Postes de police — Colombie-Britannique — Victoria. 2. Police — Colombie-Britannique — Victoria. I. Walker, S. Gail. II. Collège canadien de police. III. Titre

HV81060.V52W34 1989 363.2'09711'34 C89-097096-3

TABLE DES MATIERES

Page

REMERCIEMENTS ii

PRÉFACE iii

PARTIE I : UN EXEMPLE 1

PARTIE II : EXÉCUTION DU PLAN D'ACTION 49

RÉFÉRENCES 85

REMERCIEMENTS

Notre tâche a été des plus agréables. Nous avions un sujet captivant, nous participions à une nouvelle initiative policière et nous avons rencontré de précieux collègues. Nous tenons à remercier tout particulièrement John Post qui nous a recommandés au Collège canadien de police et à Don Loree, du Collège, qui nous a confié l'étude sur les postes de police sociopréventive. Nous avons grandement apprécié le soutien et les conseils de Don pendant tout le projet.

Nous avons joui de l'entière collaboration du chef Bill Snowdon, du s^{dt} Terry Toone, du s^{gt} Harvey Stevenson et de Gloria Walker pendant le gros de la recherche au sein du service de police. Malgré la rapidité à laquelle naissaient les postes de police sociopréventive, les policiers ont pris le temps de répondre à nos questions, de nous prêter main-forte dans nos sondages et d'assister à diverses réunions. Une telle collaboration reflète bien l'engagement du service de police dans cette nouvelle entreprise et son désir de partager le fruit de ses expériences avec les autres corps policiers canadiens. Les membres du service de police n'ont pas hésité à se confier à nous et ont considéré nos rares critiques comme étant constructives et valables. En même temps, ils ont tenu à nous faire part de certaines observations sur des points qu'ils estimaient importants pour notre étude. Ces commentaires sont venus compléter l'image que nous avons tenté de tracer dans les pages qui suivent. Nous tenons à remercier toute personne de l'extérieur qui a accepté d'être interviewée et qui nous a fourni un aperçu communautaire, politique et administratif du projet.

Nous sommes de plus reconnaissants au caporal Murray Kennett qui a joué un rôle de premier ordre dans le programme des postes de police sociopréventive. En outre, nous tenons à mentionner les policiers responsables de ces postes, les agents Griffin, Traptow, Dibden, Lowrey et Newcomb, qui ont été des collaborateurs et des conseillers hors pair et qui nous ont permis d'observer leurs équipes en action.

Enfin, nos remerciements vont à Holly Volp et à Susan Smedley qui ont patiemment inscrit à la machine de traitement de texte nos nombreuses idées pour la première partie de notre étude.

C.R.W.
S.G.W.

PRÉFACE

Au moment de la planification des postes de police socioprévention à Victoria, nous avions déjà terminé plusieurs étapes. Les séances de consultations publiques avaient dégagé certaines lacunes dans la prestation traditionnelle des services policiers au public. Nous avions étudié diverses solutions et conclu que le poste de police socioprévention, dirigé par un seul policier appuyé par un groupe de citoyens bénévoles actifs, semblait prometteur.

Nous savions pertinemment que l'adoption d'une méthode aussi étrangère aux pratiques policières courantes comportait des difficultés et que ces dernières n'avaient pas nécessairement leur source dans le service de police même.

Lorsqu'un membre du Collège canadien de police nous a offert d'engager M. Chris Walker pour examiner de près la mise sur pied du programme et nous communiquer régulièrement ses observations sur nos activités, nous avons accepté immédiatement.

Chris Walker et Gail Walker ont été à nos côtés dès le début. Ils ont assisté à d'innombrables réunions et séances de planification et continuent de le faire. Les membres du service de police respectent hautement leurs conseils et estiment qu'une bonne part de notre succès leur revient.

Les rapports qu'ils ont rédigés sur le projet de postes de police socioprévention du Service de police de Victoria constituent pour nous un guide. On y retrouve les avantages qu'offre le programme, mais aussi les erreurs à ne pas répéter. Tout cadre policier qui songerait à un tel changement des stratégies policières trouvera leur ouvrage inestimable.

Les postes de police socioprévention à Victoria ont été créés en partant du principe qu'il est correct et sensé de consulter la collectivité sur la nature et la forme des services de police qui lui convient.

Tout au long de l'étude, nous avons appris une autre vérité. Nous, les policiers, pouvons apprendre beaucoup en travaillant avec des gens de l'extérieur qui possèdent des aptitudes et des compétences différentes des nôtres.

Nous sommes grandement reconnaissants envers le Collège canadien de police et les Walker.

Le Chef du Service de police de Victoria,

W.J. Snowdon

PARTIE I

UN EXEMPLE[1]

Introduction

Les corps policiers chez nous ont été contraints au début des années 80 à repenser la prestation de leurs services à la population canadienne. Sous le poids de l'histoire, ils ont imprimé un caractère réactif à leurs opérations, se contentant plus ou moins de maintenir l'ordre dans leur territoire respectif. Ils utilisent cependant le matériel et les techniques les plus modernes et les plus efficaces contre ceux qui menacent la sécurité des citoyens. Ce caractère réactif est né en grande partie d'une tradition de réaction aux plaintes du public, laquelle formule a créé ce que Tumin (1986) appelle le «modèle professionnel du maintien de l'ordre», un modèle qui permet aux forces de l'ordre d'arrêter les attentes ou les normes modernes. Tumin affirme que ces normes ont «rationalisé la police avec l'adoption enthousiaste de la technicité : en effet, la technique peut être enseignée (donc apprise) et exécutée bien ou mal» (p. 4).

La plupart des corps de police canadiens ont absorbé ce «modèle professionnel» en établissant des normes sévères de technique et de comportement policiers, normes qui sont renforcées par les programmes de formation en cours d'emploi et dans les écoles de police. Non seulement ces normes évoluent-elles au rythme des innovations techniques, mais elles sont également liées de très près aux lois qui sont censées traduire les besoins de la société et qui par conséquent exigent de nouvelles mesures ayant pour but de garantir l'ordre public.

L'accroissement de ses tâches administratives et l'obligation de bien faire son travail ont contraint le policier à redoubler d'attention afin de s'assurer qu'aucun défaut dans les formalités ou les techniques ne permettent à l'accusé de faire rejeter l'accusation en invoquant un vice quelconque. Le policier doit donc toujours parfaire ses aptitudes jusqu'à leur pleine maîtrise s'il veut avoir confiance en sa capacité d'intervenir efficacement et avec succès.

Au fur et à mesure que se développera ce processus, nos corps policiers seront plus nombreux à attacher de l'importance au rôle du «modèle professionnel» et à consacrer davantage de leurs ressources à la répression efficace des malfaiteurs, c'est-à-dire à des poursuites judiciaires réussies et à l'obtention de peines

---

1 La partie I a déjà été publiée dans le n° 4, vol. 11, 1987, du Journal du Collège canadien de police.

acceptables. Il importe certes de continuer dans cette direction, mais si on accorde toute la priorité à cette seule forme de police, l'on risque de se trouver aux prises avec une criminalité croissante et un climat de peur au sein de la population canadienne, ce qui pourrait avoir pour effet de faire oublier les avantages d'un système de police technique. La police répressive a besoin d'aide pour réussir.

Nous avons observé au cours des deux dernières décennies la restructuration graduelle des priorités policières, lesquelles comportent désormais le côté préventif. Cet élément rend compte du rôle de premier plan que le public peut jouer dans le maintien du bon ordre dans la vie communautaire (Brown, 1985), rôle qui incite le citoyen à se défendre contre le crime et à collaborer avec la police.

Les premières missions de police préventive consistaient à démystifier le rôle du policier auprès des écoliers. L'on estimait que la seule façon d'espérer un changement durable, c'était d'enseigner aux jeunes à respecter la loi et à collaborer avec la police. Des programmes de liaison avec les écoles ont vu le jour dans les grandes villes; des policiers désignés par la direction se rendaient à tour de rôle dans les classes pour parler de la criminalité et de ce que les gens pouvaient faire pour aider la police à s'acquitter de sa mission. Cette collaboration s'est concrétisée d'abord sous la forme de programmes de patrouille de sécurité scolaire, d'identification de bicyclettes et de parents-secours (Gummer, 1986).

La plupart des services de police estimaient que ces initiatives constituaient un bon début et, dans certains cas, représentaient les seuls programmes auxquels participerait la police, la population exigeant de plus en plus une police répressive. Heureusement, quelques administrateurs éclairés ne croyaient pas en la répression et continuèrent d'exercer des pressions en faveur de l'instauration de programmes qui favoriseraient une plus grande participation des citoyens. De là sont nés deux types d'intervention qui devinrent plus ou moins les modèles de base de ce que nous appelons aujourd'hui la police sociopréventive.

Le premier modèle mettait tout l'accent sur l'intervention policière, la participation des citoyens étant plutôt le résultat visé que le moyen d'action. Le principal objectif de ce modèle était la réorganisation de la patrouille policière, laquelle permettrait au simple patrouilleur de mieux connaître le quartier en y renforçant sa présence et en réduisant le territoire à surveiller. Les patrouilleurs pouvaient ainsi se familiariser avec le mode de vie des habitants du quartier et déceler plus facilement les situations suspectes. De même, on espérait que les gens remarqueraient la présence du patrouilleur et en viendraient, invités par cette présence familière, à seconder la police dans la

prévention du crime et la déclaration des délits. L'intervention désormais plus rapide de la police aurait pour effet de consolider ces nouvelles relations sociopolicières et, par conséquent, de cimenter des liens profonds entre la police et le citoyen. Cette forme de surveillance policière par équipes est donc devenue une initiative populaire. Elle permettait à la police de maintenir sa vocation essentiellement répressive et d'accomplir un travail préventif en période d'accalmie.

Le second modèle s'inspire des stratégies s'appliquant aux programmes de liaison avec les écoles, mais s'adresse aux quartiers et aux commerces. La police croit depuis toujours que la peur du crime chez les gens s'explique par la crainte de ces derniers de devenir les victimes d'intrus tels que les criminels. En incitant les citoyens à assurer la sécurité de leur domicile ou de leur commerce, la police espère donner naissance à une nouvelle forme de lutte contre le crime qui permettrait de réduire la criminalité et d'accroître la foi des citoyens en la protection de leurs biens et des êtres qui leur sont chers. Les programmes tels que la Surveillance de quartier, la Surveillance de commerces, l'Opération «Provident» et autres programmes du genre aident à prévenir les actes criminels. Le programme Échec au crime réussit également bien à ce chapitre; on y encourage la population à collaborer à l'élucidation de crimes en offrant des récompenses. Ce programme met en relief la responsabilité du public dans la police répressive en suscitant la collaboration des citoyens par des récompenses (Wandersan, 1985; Washnis, 1976).

Les corps policiers se sont faits plus nombreux à établir des divisions ou des sections de services communautaires en vue de coordonner la participation policière à ces divers programmes. Ces mesures répondaient donc aux besoins découlant des programmes en vigueur et ouvraient par la même occasion la voie à de nouvelles initiatives.

Le Service de police de Victoria connaissait ce modèle. Il s'en était inspiré au début des années 70, mais ne l'avait vraiment adopté qu'au commencement des années 80 sous la direction du nouveau chef de police. La nomination de Bill Snowdon, l'un des premiers au sein de la police de Vancouver à oeuvrer à la socioprévention, répondait à l'engagement du conseil municipal d'intégrer l'aspect «préventif» au travail de la police. Snowdon se mit aussitôt à l'oeuvre; il entreprit d'augmenter l'effectif de la Section des services communautaires et confia à cette dernière la mission d'élaborer de nouveaux programmes. On invita également les gens d'affaires à y contribuer financièrement et à faire connaître un certain nombre de programmes nouveaux. Les commerçants répondirent avec un enthousiasme sans équivoque : les dons d'argent et de matériel s'élèvent aujourd'hui à près de 100 000 $.

Malheureusement, la récession a rapidement freiné cette nouvelle ardeur; Victoria parvenait péniblement à composer avec le resserrement des restrictions budgétaires. Les effectifs policiers dans lesquels l'on sabrait chaque année étaient passés de 185 membres, leur plus haut niveau, à 165 membres, le plus bas niveau, entre 1981 et 1985. Et le nombre d'enquêtes individuelles augmentait inversement de 77 à 100. Ces réductions ont eu des conséquences sur tout le service, et pourtant, la police sociopréventive s'est faite plus forte que jamais, non sur le plan de l'effectif mais sur celui du soutien collectif et de l'enthousiasme du personnel vis-à-vis de l'instauration de nouveaux programmes de lutte contre la criminalité croissante.

L'élection d'un nouveau maire à l'automne 1985 devait marquer l'avènement d'un régime plus favorable aux programmes de police préventive. Les nouveaux élus reconnaissaient que ces programmes pouvaient éventuellement juguler le crime grâce à la collaboration des citoyens et, par conséquent, stabiliser les coûts énormes que comporte un corps policier en pleine expansion. Ces programmes permettraient également au service de police de mener des enquêtes criminelles portant davantage fruit au chapitre des arrestations et des condamnations, ce qui amènerait la population à croire en sa sécurité.

C'est à ce moment-là que la création de petits postes de police est apparue comme l'étape logique suivante de la police préventive. L'administration policière était convaincue que l'on avait tiré tous les avantages possibles du programme qui avait donné naissance au poste de police central. L'expansion de la présence policière dans les différents quartiers s'avérait essentielle si on voulait que l'initiative communautaire donne les résultats voulus, c'est-à-dire l'obtention de l'appui et de la collaboration nécessaires des citoyens. Une présence structurelle, comme celle d'un service de police communautaire, permettrait à la population et la police d'entretenir entre elles des rapports qualitatifs que la simple présence de la voiture de patrouille ne pouvait générer.

But

Nous examinons ici comment le Service de police de Victoria en est venu à la conclusion qu'un petit poste de police se prête mieux à la pratique de la socioprévention. Et pour faire le tour de toute la question, nous nous sommes fixés quatre objectifs, à savoir : 1) relever les facteurs internes et externes à partir desquels a été avancée l'idée de petits locaux de police, 2) décrire les processus de planification qui ont motivé la décision de procéder dans la direction choisie, sans oublier d'expliquer les choix qui ont été proposés et rejetés par la suite, 3) décrire l'évolution du programme, en outre, tenter de prévoir le fonctionnement de ces postes de police, 4) imaginer les conséquences à court et à long terme du programme.

Nous traiterons des deux premiers objectifs puisqu'ils ont été atteints. Mais comme les nouveaux postes commencent tout juste à être opérationnels, nous nous en tiendrons à des hypothèses pour ce qui concerne les deux derniers objectifs. Cette situation présente un certain avantage, puisque ces derniers objectifs font actuellement l'objet d'une étude dont les résultats seront publiés dans un prochain numéro du Journal. L'occasion qui nous sera alors donnée de confronter «ce qui est» avec «ce qui aurait pu être» s'avérera certes un exercice très instructif. Nous pourrons à tout le moins y confronter l'idéal théorique au résultat tangible.

La méthode

Les informations nécessaires à notre projet ont été obtenues de trois façons, soit par 1) le dépouillement des documents sur le sujet, 2) des entrevues structurées avec des policiers et des civils, et 3) la consultation de données géographiques, démographiques et d'ordre criminel.

Nous avons trouvé nombre de publications traitant de la police sociopréventive. Mais seulement quelques-unes étaient consacrées aux expériences canadiennes et très peu portaient sur la mission du poste de police sociopréventive. Heureusement, deux courtes expériences de police sociopréventive ont été tentées à Toronto et Victoria au milieu des années 80, expériences qui ont alimenté nos recherches. (The Metropolitan Board of Commissioners of Police, 1986; Coleman, 1984).

Le modèle du poste de police de Détroit répondait le mieux à ce que l'on cherchait à Victoria. Créés en 1974, ces postes étaient solidement implantés au moment où Victoria songeait à établir son propre modèle. Les visites réciproques des dirigeants de Victoria et de Détroit ont conduit à la création des premiers postes de ce genre au pays (Hickling, 1984). Les chercheurs ont pu tirer de précieux renseignements des documents et des rapports sur ces visites (Holland, 1985; Skolnick et Bayley, 1986).

Les recherches sur les modèles de postes de police dans la communauté internationale se sont avérées peu fructueuses, ces modèles ne ressemblant guère à ce que l'on proposait ici. Seul le poste de quartier de la police japonaise se rapprochait de ce que l'on voulait. Nombre de ces postes reprenaient une partie des idées de Victoria, mais le modèle du Japon dépassait largement le concept de la simple prestation de services qui intéressait Victoria (Bayley, 1976).

Dotés de ces informations, nous sommes passés à l'étape des entrevues, lesquelles constituaient le second volet de notre recherche. Des questionnaires structurés ont été préparés afin de bien respecter les quatre objectifs de l'étude. Toutefois, chaque questionnaire était suffisamment souple pour qu'y soient relevées les connaissances et l'expérience du répondant, ou les facteurs

pouvant influer sur certaines questions et sur la formulation de ces dernières. De plus, le programme de Victoria étant à l'étape de l'élaboration, nous savions que nombre des réponses n'allaient être qu'hypothéthiques. Toutefois, nous avions la certitude que même à l'état d'hypothèses, ces réponses nous permettraient de dresser les grandes lignes d'un modèle à partir duquel nous pourrions poursuivre nos recherches dès que le programme serait opérationnel.

Afin de saisir parfaitement toutes les phases du programme, soit la planification, l'instauration et les résultats escomptés, nous avons convenu d'interviewer un large échantillon d'intervenants : administrateurs supérieurs de police, employés de services communautaires, membres de commissions de police, conseillers municipaux, députés provinciaux, représentants d'associations de quartier, hommes d'affaires et commerçants, hauts fonctionnaires responsables de services de police, agents de police, sous-officiers et citoyens. Quarante entrevues ont été menées au cours d'une période de six semaines. De plus, l'équipe de recherche a pu assister à deux assemblées du conseil municipal consacrées au budget de la police et à un colloque sur la prévention du crime à l'intention des hommes d'affaires et des commerçants de la ville, sans compter plusieurs visites en voiture de police des quartiers où les premiers postes sociopréventifs allaient prendre racine.

Toutes les entrevues ont été enregistrées afin d'assurer la transcription exacte des témoignages. L'anonymat du répondant a été respecté pour les réponses ou les remarques qui devaient rester strictement entre lui et le chargé d'entrevues. Tous les membres de l'équipe de recherche se réunissaient chaque semaine en vue de faire le point sur le travail des sept derniers jours, de déterminer les tâches à accomplir la semaine suivante et d'adapter les questionnaires aux séances à venir.

Nous avons pris soin de recueillir les données essentielles au projet tout au long de ces entrevues. Nous avons demandé copie des publications qui ont été citées au cours des entrevues. L'équipe a pu obtenir de l'hôtel de ville les données géographiques et démographiques les plus récentes. Le service de police pour sa part nous a communiqué les dernières statistiques sur la criminalité. Nous nous sommes également procuré les procès-verbaux des réunions de comités et d'assemblées.

Dans cet esprit de collaboration, nous tenions les forces de l'ordre au courant de nos besoins et les informions, sur demande, de l'état de nos recherches. Le service de police s'est toujours montré très coopératif et ouvert à l'endroit de l'équipe de recherche. Cette bonne volonté dont faisaient preuve les autorités policières a beaucoup facilité une tâche qui s'annonçait pourtant longue et pénible.

Le profil démographique

La ville de Victoria représente l'une des huit municipalités composant la grande zone urbaine de Victoria. Elle est située au sud-est de l'île de Vancouver en Colombie-Britannique au Canada, entre le détroit de Juan de Fuca et les municipalités voisines de Saanich, Oak Bay et Esquimalt. La majorité des citoyens considère la ville de Victoria comme le coeur du Grand Victoria.

Ces citoyens ont en partie raison. Premièrement, plus de 86 pour cent des employeurs de cette agglomération ont leur commerce ou leur service dans la ville même de Victoria. Les récents chiffres sur l'utilisation des transports en commun révèlent que 30 700 passagers se rendent quotidiennement à la ville, soit plus que le double des gens ayant recours aux services du plus proche concurrent en matière de transport. Plus de 80 pour cent de l'hébergement touristique du Grand Victoria se trouve dans la ville même. Les grandes ressources publiques pour toute la région comprennent le musée provincial, les édifices du Parlement provincial, la Galerie municipale, les gares maritimes de Victoria-Seattle, un grand hôpital (l'un des trois desservant le Grand Victoria), le plus important secteur commercial de l'île de Vancouver et le parc le plus grand et le plus populaire de tout le district urbain (Beacon Hill Park).

Toutes ces caractéristiques créent l'image d'une ville qui, outre ses propres habitants, accueille tous les citoyens de la région métropolitaine, ce qui rend le maintien de l'ordre public particulièrement complexe et imprévisible dans les circonstances les plus favorables. On peut assurer le bon ordre de la vie sociale au sein de l'agglomération seulement si la masse de gens qui y viennent provisoirement se comporte de façon prévisible, ce qui est rarement le cas en raison des nombreuses variables influant sur le comportement humain dans un milieu provisoire. La situation se complique davantage par l'important flot de touristes qui viennent visiter l'endroit tout au long de l'année. En raison de son climat tempéré et des nombreuses installations touristiques, Victoria est devenue la destination préférée de plus de deux millions de visiteurs chaque année. La majorité d'entre eux logent au centre-ville qui se trouve à proximité de la plupart des installations répondant aux besoins des touristes.

La ville est divisée en cinq quartiers; la police peut ainsi régionaliser une partie de ses activités premières suivant une structure bien arrêtée. Cette division permet également de mieux définir les actions de police sociopréventive et, par conséquent, de faciliter l'articulation des programmes en fonction des besoins précis du quartier et des besoins globaux de la ville.

Ces quartiers sont James Bay, Fairfield, Fernwood, Blanshard et Victoria West. Ces divisions administratives sont reprises au tableau 1 où l'on montre les similitudes et les différences entre

chacune d'elle sous les variables que voici : la population, les ratios hommes-femmes, la population selon l'âge, les familles

TABLEAU 1

Données démographiques sur les cinq quartiers de la ville de Victoria

Variables	James Bay	Fairfield	Fernwood	Blanshard	Vic. West	Moyenne Totale
Population totale	10 700	17 000	18 700	14 300	4 000	64 700
% d'hommes/ de femmes	42/58	42/58	45/55	47/53	45/55	44/56
% de citoyens âgés de plus de 65 ans	37 %	32 %	21 %	20 %	10 %	24 %
% de citoyens âgés de moins de 20 ans	10 %	13 %	19 %	20 %	26 %	17,6 %
Ratio familles monoparentales-familles à deux parents	7:1	9:1	6:1	6:1	3,5:1	6,3:1
% de logements - occupés par des locataires	79 %	49 %	64 %	81 %	64 %	67,4 %
% de logements -occupés par leur propriétaire	21 %	51 %	36 %	19 %	36 %	32,6 %
Ratio logements collectifs-maisons unifamiliales	6,5:1	1,75:1	1,25:1	3:1	1,75:1	2,85:1
% de citoyens utilisant l'anglais comme langue première	89 %	93 %	85 %	80 %	88 %	87 %

monoparentales et les familles à deux parents, les logements occupés par des locataires et par leur propriétaire, la principale langue habituelle des habitants.

Le lecteur peut dégager de ces chiffres quelques particularités fondamentales. Victoria apparaît comme une petite ville où les habitants sont répartis inégalement entre les cinq grands quartiers. A l'exception de Blanshard qui comprend un fort secteur commercial, chaque quartier se veut essentiellement résidentiel. Les femmes sont en majorité, cette situation s'expliquant par le nombre élevé de veuves d'âge avancé, c'est-à-dire de femmes qui se sont installées à la ville avec leur conjoint à la retraite et qui sont devenues veuves par la suite.

Malgré le nombre croissant de divorces dans la province, les familles à deux parents dépassent largement en nombre les familles monoparentales. Quant aux enfants d'âge scolaire, ils sont très peu nombreux comparativement à ceux des municipalités avoisinantes. Notons que la ville ne compte que sept écoles. Au chapitre du logement, l'on retrouve surtout des logements locatifs, sauf à Fairfield qui compte beaucoup de maisons unifamiliales et qui donne sur le littoral pittoresque. Ce quartier avec ses petites maisons de style victorien se prête parfaitement bien aux jeunes ménages.

La population est essentiellement anglophone, ce qui explique la faible présence d'immigrants. Seul le petit quartier chinois dans Blanshard fait exception à la règle. Bref, en raison de l'absence de minorités, la ville ne connaît aucun problème lié aux bandes ethniques, contrairement aux autres grandes villes de la Colombie-Britannique. En dépit de cette image de communauté canadienne traditionnelle, Victoria assiste à un accroissement sans précédent dans son histoire du taux de criminalité. Nous en reparlerons plus loin.

Le service de police

La police est exercée en grande partie de façon traditionnelle. A l'heure actuelle, le service compte 143 agents assermentés et 29 employés civils. En 1981, l'effectif était de 185 membres, son plus haut niveau. Suite à de récentes négociations avec le conseil municipal, sept nouveaux agents et trois membres civils viendront s'ajouter à l'effectif actuel qui s'élèvera alors à 184 membres. Cette augmentation de l'effectif constitue la première étape du plan approuvé par le conseil où l'on prévoit d'employer au cours des trois prochaines années 156 agents et 39 employés civils pour un effectif total de 195 membres.

Fort de cet effectif accru, le service sera mieux en mesure de s'acquitter de ses trois grandes tâches : premièrement, ouvrir un poste de police sociopréventive dans chacun des cinq quartiers de la ville; deuxièmement, faire en sorte que les policiers assermentés retournent sur le terrain, c'est-à-dire affecter des

membres civils aux fonctions habituellement assumées par ces agents (par ex., la garde des prisonniers, la consignation des plaintes, etc.); troisièmement, augmenter le nombre de patrouilleurs dans le secteur touristique, récréatif et commercial du centre-ville où la criminalité s'est intensifiée au cours des deux dernières années. L'on sait que la criminalité a des conséquences défavorables non seulement pour la population, mais également pour le tourisme, une activité essentielle à l'économie de la ville.

La plupart de ces réformes témoignent de la détermination de l'administration policière d'établir un meilleur équilibre entre la police répressive et la police préventive. Le travail préventif constitue une priorité pour l'administration actuelle depuis l'entrée en fonction du chef Snowdon au début de la décennie. On connaît bien chez lui l'intérêt et l'importance qu'il accorde à l'instauration de ces services de police, lesquels favorisent la collaboration entre les citoyens et la police dans la lutte contre le crime.

Certains estiment que l'on attache trop d'attention à la prévention au détriment de la police répressive, une police plus traditionnelle qui était jusqu'alors la vocation du service. Ceux-là n'ont pas tout à fait tort s'ils font allusion à la très grande expérience du chef en matière de police sociopréventive et à sa ferme conviction que l'efficacité des forces de l'ordre se reconnaît également par leur capacité d'obtenir la collaboration du public dans la déclaration des délits et dans la prévention criminelle. Mais comprenons que pour parvenir à instaurer ces programmes, Snowdon devait s'assurer de disposer des effectifs et autres ressources nécessaires à la réussite des programmes. Dans bien des cas, les ressources ont été puisées dans les effectifs opérationnels réduisant ainsi leur nombre et créant la fausse impression que les services communautaires obtenaient tout aux dépens du reste du service. De là à parler de favoritisme, il n'y avait qu'un pas... Il conviendrait mieux d'interpréter la conviction du chef vis-à-vis de la police préventive comme étant une nouvelle initiative du service, une initiative qui incitera à long terme la population à jouer un plus grand rôle dans sa propre prévention criminelle, où la police aura deux fonctions : d'abord, partager son expérience et ses connaissances en matière de prévention criminelle avec le citoyen afin de l'aider à accroître sa sécurité et à réduire sa vulnérabilité face au crime, puis assurer un service complet et compétent de police répressive, service capable de traiter efficacement et favorablement les délits signalés. Voilà ce que nous appelons la police sociopréventive. L'ordre public se présente comme un service réunissant les aptitudes et les compétences du policier et la collaboration du citoyen dans le but de réduire la criminalité et d'augmenter le taux d'élucidation des crimes. Un tel contexte favorise la confiance du citoyen en sa sécurité et sa tranquillité, ce dernier sachant que tous ensemble, les citoyens et les policiers, participent aux efforts de prévention du crime.

Enfin, la réussite du programme Échec au crime démontre combien l'on a eu raison d'y affecter un membre à plein temps et de reconnaître la spécificité de ce programme en ayant pris soin de ne pas l'intégrer aux opérations et aux services communautaires du corps policier. À mon avis, on assure ainsi l'intégrité et l'anonymat, deux côtés essentiels de ce type de programme faisant appel à l'entière collaboration des gens dans l'élucidation des crimes.

Dans l'ensemble, le type d'organisation du service rend compte de cette volonté d'instaurer une police générale et une police sociopréventive. Les voies ouvertes par les démarches du chef de police en faveur de l'initiative touchant la police préventive nous permettent d'assister à l'expansion graduelle de l'organisation, expansion qui se reflète dans les activités de la Section des services communautaires. La création de cinq postes de police sociopréventive permettra de consolider ce point de vue sans gruger l'effectif de la police répressive. Il faut espérer que le succès de ces postes se répercutera non seulement sur la population, mais également sur tous les membres du service par leur adoption d'une attitude préventive quelles que soient leurs convictions à propos de la mission de la police.

La nécessité de réformes

Les réformes deviennent nécessaires lorsque des événements surviennent, sont survenus ou surviendront, justifiant la réévaluation du mode de prestation des services de l'organisation. La décision de la police de Victoria d'opter pour des postes de police sociopréventive découlait de ce processus de réévaluation (Hickling, 1984 et Holland, 1985), un processus essentiel compte tenu de l'intensification de la criminalité au cours des sept dernières années et de l'incapacité de la police répressive d'endiguer ce fléau.

Pour bien décrire ce processus, nous procéderons comme suit : nous donnerons d'abord un bref aperçu de la Section des services communautaires qui existait avant l'instauration des postes de police sociopréventive. Puis, nous décrirons les nombreuses variables de la criminalité qui étaient à l'origine de cette nouvelle initiative. Nous verrons ensuite l'intervention de la police et de la collectivité face à la montée de la criminalité tout en examinant les conséquences de cette intervention. Enfin, nous parlerons des facteurs qui ont influé sur l'expansion globale de Victoria et qui nécessitent, par conséquent, de nouvelles initiatives.

Nous verrons ainsi comment le service a reconnu la nécessité d'un renouveau et en est venu à la décision de trouver la stratégie qui permettrait de traiter efficacement le problème courant d'une criminalité galopante. Problème courant, certes, mais qui demande

une solution beaucoup plus innovatrice, les méthodes plus conventionnelles ayant échoué ici et ailleurs au pays.

La Section des services communautaires relève, sur le plan administratif, du Bureau des services de soutien. Elle est dirigée par un sergent qui rend compte directement au chef ou à l'inspecteur de la division selon la situation en cause. Le chef tient à participer directement au processus décisionnel de la section; il veut ainsi s'assurer que la section obtient tout le soutien administratif nécessaire aux jeunes programmes. Certains membres voient cette mesure comme étant une forme de «traitement préférentiel»; ce point de vue semble exprimer l'intérêt que ces membres portent à la police répressive plutôt que leur compréhension des difficultés que pose l'introduction d'une méthode de police non traditionnelle.

Quatre agents sont affectés à plein temps à la section. Chaque agent assume des responsabilités se rapportant aux différents services assurés par la section. Ils travaillent à des heures irrégulières en raison des fonctions très variées dont ils doivent s'acquitter à différents moments de la semaine. Le programme des services d'aide aux victimes est coordonné par un civil, un membre non assermenté de la police, qui est rémunéré par des ressources extérieures. Ensemble, ils sont responsables de la bonne marche des programmes suivants : liaison avec les écoles, Parents-secours, Surveillance de quartier, liaison avec les entreprises, coparticipants, projet du Kiwanis de conduite préventive, services d'aide aux victimes.

Chaque membre du personnel régulier rend compte directement au sergent responsable, toutefois nombre des responsabilités de ce personnel découle des propres initiatives de ses membres au sein de la collectivité. L'autonomie individuelle est très importante au sein de la section et se reflète dans l'attitude du personnel. On a remarqué que ce personnel consacre beaucoup plus de temps à son travail que ne l'exige le poste, et ce, en raison de sa conviction face à ses responsabilités professionnelles.

Dans l'ensemble, la participation collective assure en grande partie la réussite actuelle des divers programmes des services communautaires. Toutefois, l'avènement des postes de police sociopréventive nécessite une plus grande collaboration de la population tant sur le plan de la participation active que de l'aide financière, sous forme de dépenses en immobilisations ou de subventions.

Les années 80 ont été le théâtre d'une hausse soutenue de la criminalité dans la ville. Le taux des crimes signalés a augmenté de 31 % entre 1980 et 1986. Cette augmentation en elle-même est assez considérable, mais lorsqu'on la confronte à celle d'autres régions locales et extérieures, la situation devient alarmante, particulièrement lorsqu'on tient compte de la réputation de

Victoria, un havre pour retraités et touristes, loin du développement commercial et industriel des autres villes canadiennes auquel l'on attribue souvent l'accroissement de la criminalité. (Voir le tableau 2.)

TABLEAU 2

	Délits par 100 000 habitants (1985)
Victoria	212
Vancouver	162
Ottawa	122
Toronto	86
Esquimalt	114
Saanich	91
Oak Bay	76

Lorsque nous comparons Victoria aux trois municipalités voisines : Esquimalt, Oak Bay et Saanich, nous y relevons un taux de criminalité de 85 % à 180 % supérieur aux taux enregistrés dans ces municipalités. De même, Victoria affichait récemment un taux dépassant de 30 % celui de Vancouver et de 147 % celui de Toronto. Tous ces chiffres montrent bien que Victoria est aux prises avec un problème épineux, problème impossible à maîtriser par le simple recours à la police traditionnelle.

Pour ce qui concerne le nombre d'enquêtes par agent, Victoria dépasse de 28 % la moyenne municipale en Colombie-Britannique (c.-à-d., 100 à 72 cas/membre assermenté). Ce résultat signifie aussi une hausse de 24 % par rapport à Vancouver, une ville vingt fois plus grande que Victoria sur le plan de la population et de l'expansion.

On a également comparé entre eux les taux de criminalité des cinq grands quartiers. Les quatre formes de crime les plus répandues dans la ville ont été reprises dans chaque cas : vol qualifié, vol d'accessoires automobiles, introduction par effraction dans un domicile, introduction par effraction dans un commerce. L'analyse rapide des données ainsi recueillies dégage quelques éléments intéressants sur la configuration de la criminalité en ville. Le vol d'accessoires automobiles semble le délit le plus répandu dans tous les quartiers, à l'exception de Fairfield, ce qui témoigne d'un important marché pour ce type d'objets volés et ce qui explique les restrictions des compagnies

d'assurance de l'endroit pour ce qui concerne la couverture des radios et des appareils stéréophoniques d'automobiles (ICBC, 1987). Les introductions par effraction dans les domiciles se classent au second rang pour la plupart des quartiers, à l'exception de Blanshard qui compte plusieurs immeubles à vocation commerciale, dont un important secteur à bureaux et à commerces au centre-ville.

Il y a très peu de vols qualifiés, tous les quartiers à l'exception de Blanshard sont véritablement des quartiers-dortoirs où la menace des vols à main armée est très faible. Toutefois, dans le cas du quartier Blanshard, le nombre élevé de commerces, de banques et d'activités touristiques nocturnes accroît le risque de ce type de vols.

Le taux de cambriolage dans les entreprises est relativement faible, sauf à Blanshard, ce qui illustre l'aspect dortoir des quatre autres quartiers. Dans chaque quartier, à l'exception de Blanshard, les commerces sont concentrés dans un ou deux îlots, ce qui a pour effet de canaliser l'activité criminelle dans un secteur restreint, situé au coeur d'un quartier résidentiel. La détection étant alors plus facile, les cambrioleurs sont moins attirés par ces entreprises, la nuit venue.

Au Service de police de Victoria, on a tenté d'identifier les variables qui influent le plus sur l'augmentation de ce genre de crime, dans l'espoir d'en dégager les causes possibles, et de mettre au point des méthodes efficaces permettant de renverser la situation et de prévenir d'autres montées du crime. Les administrateurs policiers ont, en effet, déterminé un certain nombre de variables qui méritent qu'on s'y arrête quelque peu.

D'abord, l'incidence générale des mesures de restriction sur le public canadien n'a pas épargné la ville de Victoria. Malgré le grand nombre de retraités, le gros de la population compte sur un salaire hebdomadaire pour vivre. Malheureusement, une bonne part de ces revenus provient d'employeurs publics qui ont donné l'exemple au secteur privé en Colombie-Britannique, en matière de mesures de restriction. A Victoria, le tourisme, deuxième générateur d'emplois, a également souffert des mesures de restriction adoptées afin de préserver la position de la ville dans un marché touristique concurrentiel. Ces mesures entraînent souvent des pertes d'emplois et des augmentations de salaires, sources de privations supplémentaires pour les familles qui parviennent déjà difficilement à joindre les deux bouts. L'activité criminelle devient alors une source supplémentaire de revenus.

En deuxième lieu, la ville a connu un taux de chômage à la fois fluctuant et stable : fluctuant en ce sens que le chômage augmente graduellement tous les ans, avec des hauts et des bas selon l'influence que peuvent avoir les saisons sur deux de nos industries majeures, soit le tourisme et le traitement du bois;

stable, car chaque fois que Statistique Canada publie ses chiffres les plus récents, la ville de Victoria se situe parmi les villes ayant les taux de chômage les plus élevés au pays.

Troisièmement, sur la côte du Pacifique, le mode de vie offre certaines qualités qui semblent porter les habitants vers l'alcool et la drogue. Ce phénomène est davantage observable dans le mode de vie stressant, compétitif et survolté de Vancouver, important port d'entrée au Canada, où on peut facilement se procurer, de sources illégales, de la drogue provenant de partout dans le monde. Victoria semble être aux prises avec le même phénomène, non pas à cause du style de vie de ses habitants, mais simplement en raison de sa situation d'insulaire au milieu des eaux internationales, ce qui fait de la ville, et de l'île en général, un endroit idéal où entrer en contrebande la drogue au pays. Résultat : les toxicomanes de la ville semblent disposer de substances illicites en abondance, malgré les vaillants efforts de la G.R.C. pour mettre fin à de telles activités.

Enfin, le climat tempéré de Victoria attire les Canadiens qui cherchent à fuir les hivers rigoureux et les étés humides que l'on doit subir dans le reste du pays. La ville est devenue un refuge pour les sans-abri qui comptent sur les bancs des parcs publics pour passer la nuit et sur les soupes populaires pour avaler un repas chaud. Il y a des sans-abri parmi tous les groupes d'âge et aucun n'est engagé à devenir un membre actif et stable de la société. Souvent, ces gens sombrent dans l'alcoolisme et la toxicomanie pour échapper à leur solitude d'étrangers. Ces deux habitudes exigent de l'argent, et ils l'obtiennent en s'adonnant au crime. A Victoria, le vol de marchandises pour la vente rapide est une véritable entreprise commerciale qui contribue au taux élevé de cambriolages.

Le service de police a reconnu que chacun de ces facteurs aggravait la situation du crime, au point de tenter par de nombreux moyens d'en réduire l'influence.

Si on isole les variables qui influent directement sur l'aptitude de la police à contrôler l'activité criminelle, on est aux prises avec trois problèmes précis. Le premier problème porte sur les conséquences des mesures de restriction sur le service de police comme tel. On a indiqué, plus haut, que depuis 1981, alors que l'effectif était à son niveau le plus élevé, le service de police a vu son personnel réduit de 7 p. 100, ces réductions, pour la plupart, lui ayant été imposées par la municipalité. Le service a donc dû remanier son personnel pour continuer d'assumer convenablement ses responsabilités policières de base, sans sacrifier les attentes du public, en matière de sécurité et d'efficacité.

Les relations entre le service de police et ses patrons de l'hôtel de ville, soit le bureau du maire, constituent le deuxième

problème. Chaque service de police municipale relève d'une commission de police composée de fonctionnaires municipaux nommés et élus. À prime abord, il semble que l'on retrouve fréquemment ce genre de structure dans d'autres juridictions provinciales, mais dans le cas de Victoria, la difficulté se situe au niveau de la nomination automatique du maire au poste de président de la commission de police locale, ce qui soumet le service de police aux principes et aux attentes politiques de la personne au pouvoir à ce moment-là. Les possibilités de conflits augmentent si le maire et le service de police ne voient pas les fonctions policières du même oeil. Ce fut le cas au cours de la période de 1981 à 1985, et les critiques en provenance du cabinet du maire sur la façon de diriger le service de police ont été très bien étayées dans la presse locale. Cette attitude, aggravée par des réductions régulières de la main-d'oeuvre, a créé un climat d'incertitude et de tension au sein du service. Les négociations syndicales ont pris une allure de confrontation et le militantisme au travail est devenu la règle, plutôt que l'exception.

On a complètement restructuré la Section des services communautaires, c'est-à-dire en insistant davantage sur ces services et sur les niveaux de main-d'oeuvre. On a mis l'accent sur le retour à la répression, non par choix, mais davantage par crainte que les mesures de restriction ne fassent monter le taux de criminalité en flèche — situation envenimée par les critiques incessantes sur l'inefficacité policière, en provenance du cabinet du maire. Le service de police s'est retrouvé dans une situation sans issue et le moral des policiers en a beaucoup souffert.

L'adoption de la Charte canadienne des droits et libertés soulève un troisième problème. Selon les services de police à travers le pays, cette loi et les modifications qu'elle entraîne entravent grandement les tentatives faites pour rendre plus efficace l'exécution de la loi. Le milieu policier est d'avis que l'augmentation du nombre de causes rejetées par les tribunaux constitue la preuve que les nouvelles lois profitent beaucoup plus à l'accusé qu'à la collectivité. Comme les tribunaux exigent que le policier prête une attention particulière aux détails, tout en s'abstenant d'empiéter sur les droits de la personne, il doit passer plus de temps à rédiger ses rapports et à témoigner devant les tribunaux. Ces activités réduisent le temps normalement consacré à la patrouille et laissent souvent le service de police à court de personnel et la ville insuffisamment protégée (Goldstein, 1987).

Cette situation, aggravée par un taux de criminalité en augmentation constante et les réductions d'effectifs, commande de l'innovation de la part du service de police pour venir à bout de ce problème de plus en plus exaspérant. Aussi a-t-on recours à des mesures provisoires, et dans certains cas à des moyens de fortune, pour tâcher de régler les problèmes les plus pressants. On a d'abord établi une liste des priorités pour répondre aux demandes

d'intervention puis, on a formé une «équipe spéciale d'intervention», composée de quatre policiers, appelés à oeuvrer là où l'activité criminelle dépassait le seuil de tolérance; en troisième lieu, on a amené les tribunaux à collaborer avec le service de police en convoquant les policiers affectés à la patrouille à comparaître quelques minutes seulement avant de témoigner; enfin, on a convaincu le syndicat des policiers de remplacer la rémunération des heures supplémentaires par des congés, afin que le budget ne dépasse pas les crédits accordés par le conseil municipal. Il ne s'agissait là que d'une mesure provisoire destinée à préserver les postes que le service de police aurait perdus, advenant un déficit budgétaire. Néanmoins, cette dernière mesure a permis au service de conserver ses effectifs à un moment crucial.

Chacune de ces mesures s'est avérée utile, même si aucune d'entre elles n'est considérée comme étant idéale pour freiner le taux de criminalité croissant dans la ville. Il faut trouver d'autres méthodes, tant répressives que préventives, pour ramener le taux de criminalité à un niveau que le service de police peut maîtriser.

Lorsqu'il est question de l'augmentation du taux de criminalité et des réactions qu'elle peut susciter, on doit également examiner le point de vue de la collectivité (Sundeen et Mathieu, 1976). Le problème a beaucoup préoccupé les habitants de Victoria, ville qui a toujours été considérée comme un lieu sûr où il fait bon vivre. Avoir la liberté de se promener dans les rues et les parcs sans crainte, que ce soit le jour ou en soirée, a toujours été perçu comme un droit. Cette liberté est encore plus importante, lorsqu'on pense au taux élevé de population à la retraite et le plaisir que les gens âgés prennent à déambuler dans les parcs et à fréquenter les centres communautaires.

Malheureusement, le taux de criminalité sans cesse grandissant et l'incapacité du service de police à endiguer cette montée du crime ont rendu impatiente la population qui souhaite rétablir le sentiment de sécurité qu'elle a connu pendant si longtemps. La présente étude a permis de distinguer dans le public quatre perceptions du rôle de la police et des attentes des citoyens par rapport à ce rôle.

Les recherches ont facilement démontré que la crainte du crime et le souci de sa propre sécurité ne sont pas nécessairement liés au fait d'avoir été victime d'une agression (Baumer, 1978; Clemente et Kleinman, 1976; Gies, 1987; Kennedy et Silverman, 1985). Ainsi, le seul fait de savoir que des méfaits sont commis dans son quartier suffit à provoquer la crainte du crime. Ici, à Victoria, ce fut le cas, semble-t-il, au cours des dernières années. L'adoption, par la police, d'un système «d'intervention prioritaire» semble avoir aggravé le problème en suscitant, chez les personnes âgées surtout, encore plus de méfiance à l'endroit de

la police et de sa façon de considérer les craintes et les demandes d'aide. Sans aucun doute, ce niveau élevé de crainte gagne lentement les divers quartiers de la ville, malgré les efforts de la police pour maîtriser le problème.

Une deuxième réaction au problème s'exprime par l'apathie générale d'une certaine couche de la population face aux moyens réels à la disposition des corps policiers pour contrer le crime. Il n'est pas rare d'entendre des gens dire que, de toute façon, la police ne fera rien ou qu'il ne vaut pas la peine d'appeler la police, puisqu'elle répond toujours qu'elle ne peut rien faire. Cette apathie provient sans doute en partie de la réponse qu'obtient le citoyen qui fait appel à la police, mais une autre partie provient également de la frustration du public devant l'inaptitude du système judiciaire à s'occuper efficacement du contrevenant (Eck et Spelman, 1987). De nombreuses personnes en sont venues à croire que le système de justice pénale favorise davantage l'accusé que la victime. A maintes reprises, les médias font état d'exemples de crimes non résolus, d'ordonnances de non-lieu ou de peines en apparence insignifiantes, à la grande déception du public en général. Cette situation invite à douter de l'aptitude du système judiciaire à garantir la sécurité de nos quartiers (Davis, 1985). Les habitants de Victoria semblent manifester ce genre de scepticisme qui se traduit souvent en apathie devant les mesures à prendre par rapport à la montée du taux de criminalité. Comme ils n'arrivent pas à comprendre leur propre rôle dans ce processus, ils jettent plutôt le blâme sur la police, les tribunaux ou les prisons. Lorsqu'on discute de l'augmentation du taux de criminalité, on entend souvent les gens dire «Qu'est-ce que la police fait pour résoudre le problème? Après tout, on la paye pour cela, n'est-ce pas?».

Une troisième réaction du public, complètement différente des deux premières, a immédiatement attiré l'attention de la police. Au printemps de 1986, un groupe de citoyens, frustrés par une série de crimes commis dans leur quartier et par l'insuccès de la police à venir à bout des malfaiteurs, ont constitué une patrouille de quartier armée, du type «anges gardiens», pour protéger leur secteur à la tombée de la nuit. Le service de police, mis au courant de l'affaire, a rapidement organisé une réunion conjointe pour résoudre le problème. Toutefois, l'incident semble avoir exacerbé la frustration des citoyens et forcé la police à intensifier l'élaboration de programmes correctifs.

La quatrième réaction est de nature politique, mais elle reflète certainement l'attitude des hommes politiques face aux inquiétudes sans cesse grandissantes de l'électorat. De 1981 à 1985, le programme de restrictions élaboré par le conseil municipal était en vigueur. Au cours de la même période, le taux de criminalité est monté en flèche et le service de police a reçu l'ordre de réévaluer ses ressources afin de prendre la situation en main. On a donc remis de nombreux programmes répressifs en

vigueur, en enlevant une bonne partie de l'élément préventif et en réaffectant le personnel qui en assumait la responsabilité, aux tâches opérationnelles. Ce faisant, plusieurs des objectifs qui consistaient à accroître la responsabilité du public à l'égard de la prévention criminelle ont été temporairement mis de côté. Malheureusement, la police a vite perdu toute influence qu'un tel programme de prévention aurait pu avoir sur la réduction du taux de criminalité. La vision qu'entretenait le service de police d'une «association en vue de contrôler le crime», alors en vigueur, a été mise en veilleuse avant même d'avoir eu l'occasion réelle de démontrer l'efficacité prévue. Toute la responsabilité de combattre le crime retombait de nouveau sur le service de police où le personnel réduit trouvait de plus en plus difficile de répondre aux besoins fondamentaux. C'était là une autre situation sans issue que seule une nouvelle administration pouvait changer. À l'automne de 1985, le cabinet du maire est passé en d'autres mains, après une campagne longue et ardue axée sur le contrôle du crime par l'intermédiaire d'initiatives sociopolicières. L'élection d'une nouvelle administration municipale donnait au service de police l'occasion d'élaborer de nouvelles stratégies permettant d'étudier le problème sous un autre angle, tout en concevant des initiatives de prévention à long terme qui pourraient très bien se prolonger jusque dans les années 90.

En résumé, il semble donc évident que la ville de Victoria se devait de repenser son service de police en fonction de nouvelles stratégies qui lui permettraient d'atteindre deux objectifs généraux : d'abord, l'organisation d'un service de police fort et efficace axé sur la prévention et apte à répondre aux plaintes des citoyens et à maîtriser le taux de criminalité dans la ville, ensuite, le besoin d'établir une association sociopolicière qui accorderait à la collectivité un rôle important en matière de prévention criminelle.

Pour atteindre avec succès ces deux objectifs il faudra que l'on exige la fusion des éléments répressifs et préventifs au sein du service, et que le public reconnaisse qu'il a, lui aussi, un rôle actif à jouer dans l'élimination du crime. Sans ces nouvelles stratégies, il est facile de prévoir qu'on ne sera plus en mesure de résoudre les problèmes actuels, lesquels ne feront que s'aggraver.

La crainte que ressent le citoyen est directement reliée au niveau d'insécurité qu'il ressent au sein de la collectivité. La ville de Victoria demeurera un refuge pour les Canadiens à la retraite, qui comptent beaucoup sur un service de police efficace capable de rendre leurs vieux jours aussi sûrs que possible. Parallèlement, l'industrie du tourisme dépend du confort et de la sécurité que la ville peut offrir à ses visiteurs. Sans les revenus du tourisme, le chômage augmentera à Victoria, ce qui entraînera une réduction de l'assiette fiscale.

En fin de compte, il serait désastreux que la ville n'établisse aucune nouvelle stratégie et qu'elle s'en tienne au statu quo. La police en est consciente et elle a entrepris l'élaboration d'un certain nombre de stratégies qui lui permettront d'atteindre les objectifs généraux indiqués ci-dessus. Au sein du service de police on se rend compte qu'un policier doit parfois jouer un rôle répressif, pour répondre aux demandes d'aide des citoyens, et que la personne qui abuse d'une manière flagrante des libertés sociales peut être accusée et punie pour ses actes.

Le service de police reconnaît également qu'en dernier ressort, la répression et la prévention du crime doivent compter sur l'appui dynamique de la collectivité. La collectivité doit aussi reconnaître qu'elle a un rôle actif à jouer dans cette association, c'est-à-dire qu'elle doit partager avec les forces de l'ordre la responsabilité de la prévention criminelle en réduisant les occasions d'infractions et en fournissant à la police les renseignements nécessaires pour l'aider à résoudre les crimes (Davis, 1985; Goldstein, 1987).

A long terme, ces deux objectifs assureront la rentabilité et l'efficacité du service de police qui sera alors en mesure de s'occuper des problèmes immédiats et de prévoir les difficultés à venir. Avec ces quelques idées à l'esprit, nous pouvons maintenant voir précisément de quelle façon le service de police a pris la décision de mettre en oeuvre la stratégie du poste de police communautaire.

Une stratégie dynamique

La décision de mettre en oeuvre le concept du poste de police sociopréventive résulte essentiellement de deux initiatives. La première fut l'intérêt que le chef Snowdon a manifesté pour le programme de «mini-poste», élaboré à Détroit en 1974, et en particulier pour le travail de Larry Holland à qui on avait confié la direction de ces postes.

Grâce à l'intérêt du chef pour ce programme, un agent a eu l'occasion de se rendre à Détroit pour observer le fonctionnement du «mini-poste». Dans son rapport du mois de novembre 1984, l'agent Hickling résume le fonctionnement du mini-poste et sa relation par rapport aux programmes de prévention criminelle en vigueur au Service de police de Détroit. Deux ans plus tard, l'inspecteur Holland s'est rendu à Victoria pour discuter du concept du mini-poste avec l'administration policière de la ville.

La seconde initiative fut une expérience de «boutique de police», tentée pour une année, en 1983-1984. Même si on a dû y mettre fin faute d'argent, cette expérience a démontré que le concept plaisait au public.

En outre, l'expérience du poste de police socioprévenitive a prouvé à l'administration qu'un tel service pouvait réussir, pourvu qu'on dispose d'une meilleure stratégie d'application, c'est-à-dire d'un programme offrant les crédits budgétaires nécessaires pour survivre au-delà d'une période limitée. Il ne fait aucun doute que le manque d'argent a causé l'échec du premier poste de police socioprévenitive, étant donné que le service n'avait pas prévu de plan d'urgence solide lui permettant de poursuivre les opérations du poste, une fois les crédits écoulés. En période de restrictions, il faut éviter de lancer de nouveaux programmes dépourvus d'un plan ferme à cet égard. La ville de Victoria a commis cette erreur et elle n'a aucunement l'intention de la répéter.

Un changement s'imposait. Divers facteurs favorisaient des initiatives nouvelles. Chacun des facteurs suivants a joué un rôle important :

1) le taux de criminalité qui ne cessait d'augmenter, malgré tous les efforts du service de police;

2) la crainte accrue exprimée des citoyens et des hommes d'affaires préoccupés surtout de l'incidence à long terme d'un tel climat de crainte sur l'économie de la ville;

3) les conséquences de la politique de restrictions adoptée par l'administration municipale, sur le moral des policiers;

4) l'inquiétude croissante des hommes d'affaires et des citoyens face au nombre grandissant de crimes reliés à la drogue et à l'alcool commis dans le quartier des affaires; et surtout, l'incidence à long terme que cette situation pouvait avoir sur l'industrie du tourisme, puisque la majorité des installations touristiques étaient situées dans ce quartier;

5) la foi profonde manifestée par le chef Snowdon à l'endroit du concept sociopolicier et son engagement en ce sens, malgré les pressions tant internes qu'externes exercées sur lui pour limiter les services préventifs, tout en renforçant le style répressif traditionnel de l'exécution de la loi;

6) l'élection, à l'automne de 1985, d'un nouveau conseil municipal à l'écoute des besoins de la collectivité, dirigé par un maire ayant à coeur le retour à la sécurité dans la rue grâce à de bonnes relations de travail entre le service de police et la collectivité.

La stratégie policière a d'abord cherché un moyen de découvrir les préoccupations de la police et du public susceptibles d'influer sur les principes et les opérations du service. Le conseil municipal et le service de police ont donc mis au point un programme conjoint en vue de recueillir les réactions des

intervenants et de déterminer les stratégies susceptibles de régler les problèmes. Il en est résulté un document intitulé The Mayor's Task Force on Policing dans lequel on insiste sur trois priorités : 1) découvrir les préoccupations de la population à l'égard des services de police; 2) établir des programmes sociopoliciers axés sur la prévention criminelle et 3) examiner le fonctionnement interne du service de police afin d'améliorer le moral des troupes, la communication et l'efficacité.

On tient donc six réunions communautaires, soit une réunion dans chacun des cinq quartiers de la ville et une sixième pour les gens d'affaires du centre-ville. Chaque réunion à laquelle assistent des membres du conseil municipal et de l'administration policière, est présidée par un membre de la commission de police. Les citoyens, les commerçants et les chefs des groupes communautaires sont tous invités à assister aux diverses réunions. Le centre communautaire sert de lieu de rencontre, dans la mesure du possible.

Comme objectif premier de chaque réunion, on doit chercher à savoir comment les citoyens voient l'activité policière dans leur quartier et comment on peut l'améliorer pour répondre aux besoins du public en matière d'application de la loi. Cela signifie qu'ils doivent discuter des programmes en vigueur, aussi bien que des programmes prévus pour l'avenir. En outre, on encourage les citoyens à exprimer leurs préoccupations au sujet du service de police et à indiquer des façons de l'améliorer. Ce dialogue ouvert est bien accueilli de tous.

Chaque quartier identifie ses préoccupations et insiste, dans la mesure du possible, sur les problèmes qui, à son avis, exigent une plus grande attention du service de police. L'analyse des procès-verbaux de ces réunions a clairement fait ressortir un certain nombre de problèmes communs. En voici quelques exemples : les reportages des médias sur le crime à Victoria effraient souvent les gens qui n'osent plus sortir le soir; la police est très peu visible dans les divers quartiers, même dans les moments les plus favorables; les gens ont besoin de se sentir libres de communiquer leurs soucis à la police, puisque c'est là un des principaux moyens, pour la police, de régler les problèmes actuels et éventuels; moins de un pour cent de la population contrôle la vie de 99 p. 100 des citoyens; enfin, les bonnes relations sociopolicières exigent que les policiers deviennent des figures connues dans les quartiers qu'ils desservent. En fait, chacun de ces problèmes témoigne du besoin de se familiariser avec les divers quartiers, ce qui implique à la fois une présence policière réelle dans chaque quartier et un effort sincère de la part de la collectivité de contribuer à sa propre protection et à la prévention criminelle.

Ces réunions ont également permis de présenter le nouveau programme de surveillance de quartier, dont le succès dépendait de

la participation et de l'appui massifs de la population. Ce nouveau programme devait correspondre assez bien à une première tentative de la population de se protéger elle-même et de fournir les activités de prévention susceptibles d'aider la police à réduire le taux de criminalité. Chaque réunion a mis en lumière les besoins particuliers de chaque quartier exigeant l'attention de la police, mais auxquels les services existants ne pouvaient répondre.

En même temps qu'on procédait à la planification et à l'organisation des réunions publiques, le groupe de travail entreprenait la révision interne de l'ensemble des opérations du service de police. Il a formé un comité de planification stratégique chargé d'élaborer une stratégie pluriannuelle permettant d'atteindre un niveau d'excellence au sein des services de police, dans la ville de Victoria.

Ce comité compte des représentants des trois niveaux d'opérations policières : la direction, la commission de police et les représentants syndicaux. On visait trois objectifs : premièrement, répartir le mieux possible les ressources disponibles, deuxièmement, obtenir tout l'appui financier possible de sources autres que policières, en complément des crédits provenant des fonds publics et troisièmement, établir de bonnes relations de collaboration avec la commission, la direction et le syndicat, afin d'offrir les meilleurs services possibles. Les communications provenant du bureau du chef de police invitaient tous les membres à participer activement au processus ou à collaborer, au besoin. On a formé cinq sous-comités, réunissant des membres de chacun des trois groupes intéressés. Chaque sous-comité avait un mandat précis à respecter et il devait distinguer les facteurs d'efficacité et les problèmes possibles dans son domaine propre. Il devait, en plus, recommander toutes les modifications qu'il jugeait nécessaires. Voici quels étaient les cinq sous-comités et leurs mandats : 1) le comité du personnel devait étudier les systèmes de planification du rendement, l'évaluation, les besoins en matière de formation et d'autres questions relatives au personnel et faire des recommandations pour chacun de ces domaines; 2) le comité de la direction et du personnel devait examiner l'état de la communication au sein du service de police en insistant sur la communication interdivisionnaire et entre la direction et le personnel; 3) le comité du système d'information devait examiner le système de communication interne utilisé, les besoins d'automatisation, l'échange de renseignements, le contrôle de la qualité des rapports, les conséquences de l'installation d'un système 911 et l'affectation d'employés civils à la prise en charge d'un système d'information; 4) le comité des installations devait déterminer les besoins courants et futurs du service en matière d'installations et faire toutes les recommandations nécessaires concernant les plans à court et à long terme; 5) le comité des affectations devait étudier les besoins à long terme du service en

matière de ressources humaines et l'affectation de ces ressources. Une fois sa tâche remplie, chaque comité a présenté un rapport au groupe de planification qui, à son tour, a établi des stratégies de mise en oeuvre des diverses recommandations. Ces stratégies furent ensuite transmises à la commission de police, aux fins de suivi.

Comme complément aux fonctions du groupe de travail, les marchands du quartier des affaires ont demandé qu'on prenne des mesures pour freiner le taux de criminalité et de désordre qui augmentait rapidement dans ce quartier, ce qui reflétait leur inquiétude face à l'incidence possible de cette situation sur les activités commerciales et touristiques de la ville. Le maire a répondu sans tarder à leur appel en formant le groupe de travail du quartier des affaires, dont le rôle a consisté à déterminer les problèmes particuliers du centre-ville et à recommander une marche à suivre permettant de contrôler la situation. Le maire a limité le calendrier des activités du groupe de travail, dans l'espoir qu'il dépose ses recommandations dans trois ou quatre mois. Peu de temps après, le comité a isolé un certain nombre de problèmes manifestes qui devaient être réglés. Ces problèmes portaient surtout sur l'abus des privilèges en matière de permis de vente d'alcool accordés à quelques grands hôtels. Ces abus créaient ce que Kelling (1987) appelle des problèmes «de qualité de vie» (p. 93) qui, à en juger par les plaintes faites au comité, étaient liés, dans l'esprit des citoyens, au danger personnel et au crime grave. La police était fortement engagée dans le maintien de l'ordre, mais la bataille était perdue d'avance en raison de l'ampleur du problème. Au cours de l'année 1986, les cas de désordre public, de personnes en état d'ébriété, de voies de faits et de vol survenus en soirée ont augmenté de 250 p. 100, par rapport aux cas de ce genre relevés pendant le jour (1 000 incidents en soirée, contre 400 le jour).

En agissant avec célérité, le comité a réussi à mobiliser diverses autorités en vue de serrer la vis à ces hôtels en les menaçant de leur retirer leur permis de vente d'alcool. On a apporté des modifications aux heures de vente et on a exercé des pressions pour amener les hôtels à se conformer aux règlements contre les incendies et aux règles de la Régie des alcools. Par cette restructuration, on a réussi à régler rapidement une bonne partie du problème.

Il fallait être prudent devant des résultats aussi rapides, surtout si on tenait compte de l'hypothèse du déplacement de l'activité criminelle (Gabor, 1981). Cette modification de l'activité criminelle, conséquence des efforts de prévention du groupe de travail, n'était peut-être qu'une réorientation des habitudes du milieu criminel pour permettre aux contrevenants de contourner les mesures préventives établies. Selon Gabor, les contrevenants déplacent souvent le centre de leurs activités, choisissent des cibles diverses dans l'ancien centre, modifient leurs tactiques ou le moment de commettre leurs infractions et ils

peuvent même diversifier leurs activités criminelles. Un tel comportement indiquerait simplement que le groupe de travail a échoué dans sa tentative de règlement des premiers facteurs criminogènes en cause. En d'autres termes, la stabilisation du taux de criminalité ne résulterait que d'un changement dans les habitudes des criminels en vue de neutraliser les activités de durcissement recommandées par le groupe de travail.

Ces diverses démarches du groupe de travail du maire ont démontré que pour parvenir à contrôler le taux de criminalité, il fallait absolument élaborer une stratégie centrée sur la collectivité. Mais, l'administration policière savait qu'elle ne pouvait réussir sans l'apport actif de la population. En outre, elle se rendait bien compte que bon nombre des plaintes transmises au service de police ne visaient pas des activités de nature criminelle, et que le temps passé à enquêter sur ces plaintes réduisait le temps à consacrer aux affaires plus graves. Cette situation a sensibilisé l'administration policière au fait que la seule façon de réorienter les questions autres que criminelles vers des ressources qui ne détourneraient pas le policier de sa responsabilité première de lutte contre le crime, résidait dans une certaine forme de collaboration entre la police et la collectivité.

On a donc estimé que le concept du poste de police sociopréventive pouvait très bien servir de tremplin à l'établissement de ces relations sociopolicières. En se fondant sur certaines caractéristiques du «mini-poste» de Détroit et en tenant compte de sa propre expérience entreprise deux ans plus tôt, l'administration policière a mis immédiatement cette stratégie au point, avec la ferme intention de ne pas répéter les mêmes erreurs qu'auparavant, surtout en ce qui touche le financement à long terme.

Résultat : une grande partie de la planification initiale des mini-postes a dû être retardée pour permettre au service de police de trouver, dans le budget de référence de 1987, les fonds supplémentaires qui garantiraient la main-d'oeuvre policière nécessaire à l'opération des cinq postes de quartier prévus. La présentation du service de police au conseil municipal comprenait, entre autres, un schéma de l'opération de ces postes. Il faut souligner, toutefois, qu'aux yeux de l'administration policière, la question du financement était d'une importance cruciale, malgré son engagement manifeste d'aller de l'avant, quel que fut le résultat des audiences sur la planification budgétaire.

Le modèle du poste de police sociopréventive

Reconnaissant le besoin de préparer au moins un plan sommaire du poste de police sociopréventive prévu, à temps pour la réunion sur le budget, l'administration policière a résumé les grandes lignes des idées discutées jusque-là. Ce schéma comprenait

également des remarques qui décrivaient un peu plus à fond la structure proposée.

Emplacement : Chaque poste doit être situé à un endroit stratégique, donc accessible et visible. Il doit être considéré comme un «comptoir de services», utilisant l'espace disponible au sein du quartier. On doit insister fortement pour que le poste soit situé près d'autres installations communautaires, afin de le rendre encore plus visible, compte tenu de la densité de la circulation dans le quartier.

Affectation du personnel : Le personnel de chaque poste doit être composé d'un agent en uniforme et d'un noyau de quinze à vingt bénévoles spécialement formés pour pourvoir le bureau en personnel et pour s'occuper des préoccupations des citoyens. Les bénévoles doivent être choisis, dans la mesure du possible, parmi tous les groupes d'âge, mais en grande partie parmi les gens à la retraite.

Heures d'opération : Chaque poste doit être ouvert de 9 h à 21 h, sept jours par semaine. Les horaires de travail doivent être établis après discussion entre l'agent du poste et le noyau de bénévoles, car il importe de s'assurer que le poste n'est pas perçu comme une opération de 9 h à 5 h, cinq jours par semaine.

Les tâches du policier : Le policier du poste sera responsable des opérations et du fonctionnement général du poste. Il s'occupera du triage et du choix des bénévoles et veillera à ce que ceux-ci reçoivent tous la formation voulue. Il sera appelé à présenter des exposés sur la prévention criminelle à la demande de groupes communautaires, ainsi qu'à coordonner les programmes de services communautaires offerts par le bureau central. Ces programmes incluent en général la liaison avec les écoles, le renforcement des dispositifs de sécurité, l'identification des biens, la surveillance de quartier et les services d'aide aux victimes. Le policier collaborera avec divers groupes communautaires en vue d'élaborer des stratégies de prévention et de répression du crime. Il devra également assurer le suivi des enquêtes, particulièrement celles portant sur les introductions par effraction, les plaintes pour cause de bruit et les disputes entre voisins. Enfin, il devra coordonner ses activités avec celles du service opérationnel afin que le quartier puisse jouir de tous les services de police dont il a besoin.

Les tâches des bénévoles : Une fois leur formation terminée, les bénévoles se chargeront de la majorité des activités reliées aux opérations journalières du poste de police sociopréventive. Ils auront pour tâches de faire fonctionner le bureau, de planifier les réunions, fournir de la documentation et des informations sur la prévention criminelle, prendre note des incidents mineurs qui sont signalés, diriger les gens vers les organismes sociaux compétents, dispenser des services aux victimes de crimes et veiller au

bien-être des personnes âgées. Les bénévoles n'auront jamais à remplir des fonctions d'application de la loi.

L'administration souhaitait que l'on mette sur pied cinq postes de police socioprévention. Même si chaque poste devait s'adapter aux besoins de son quartier, on comptait obtenir les mêmes résultats aux cinq endroits, soit : une baisse du taux de criminalité, une meilleure perception de la sécurité chez les citoyens, un sentiment de satisfaction accrue à l'égard de la police dans la population et une diminution du nombre d'appels nécessitant une intervention policière dans les quartiers résidentiels, ce qui devrait permettre aux agents de concentrer leurs efforts dans le centre-ville.

À la suite de la présentation du budget, le conseil municipal a approuvé l'addition de trois postes d'agent pour 1987, permettant ainsi l'ouverture des trois premiers postes de police socioprévention. Un autre agent sera engagé en 1988 et un autre encore en 1989, portant à cinq le nombre de postes de police en service d'ici les trois prochaines années.

Les coûts en capital sont considérés comme distincts pour chaque poste. On doit encore élaborer une stratégie particulière pour l'acquisition des fonds et des mesures nécessaires à l'exploitation de chaque bureau. On compte néanmoins ouvrir les deux premiers postes de police socioprévention à l'automne 1987, et un troisième au début de l'année 1988.

Il faut toutefois noter que, en dépit de la création de trois nouveaux emplois par le conseil municipal, les agents affectés aux postes de police socioprévention proviendront d'abord des effectifs actuels, ce qui entraînera un manque de personnel dans les autres secteurs jusqu'à ce que les recrues terminent leur formation. Cette situation préoccupe les agents subalternes qui craignent que le manque temporaire de main-d'oeuvre ne résulte en une augmentation du taux de criminalité.

Mise en garde

Jusqu'à présent, le processus de mise sur pied des nouveaux postes de police socioprévention s'est appuyé sur un style de gestion peu conventionnel, en ce que le service de police a obtenu le budget lui permettant d'engager du personnel additionnel avant même d'avoir présenté un programme opérationnel bien structuré. La plupart des méthodes de gestion insistent sur l'importance d'élaborer les projets sur papier avant de tenter d'obtenir le soutien financier nécessaire à leur mise en oeuvre. Cela permet de penser à tous les détails, d'anticiper les questions du comité des finances, de prévoir les coûts opérationnels et, du coup, de faire une demande de budget aussi réaliste que possible. Les programmes mal subventionnés, particulièrement les nouveaux programmes,

risquent l'échec si les fonds fournis ne peuvent couvrir les coûts imprévus.

A Victoria, on ne s'est pas plié à cette quasi-exigence, et on risque d'avoir des ennuis financiers si les coûts venaient à excéder les fonds alloués. Nous ne doutons pas de l'aptitude de ce service de police à trouver l'argent quelque part. Nous tenons seulement à souligner les dangers que présente l'absence d'un plan complet avant la mise en oeuvre d'un projet. Toute une série de problèmes peuvent surgir. Par exemple, en prolongeant la période de mise en oeuvre parce qu'il faut procéder à la planification et à l'élaboration qui n'ont pas déjà été faites, on se met à dos les politiciens qui, une fois les nouveaux budgets approuvés, veulent des résultats immédiats. On risque aussi de les faire douter de la viabilité du programme. En Colombie-Britannique, le mandat des édiles municipaux n'est que de deux ans, et ceux qui veulent le soutien de la population pour se faire réélire ont tout intérêt à ce que les nouveaux projets soient bien en place avant les élections. De même, l'absence d'un plan bien structuré avant l'obtention de fonds entraîne le risque de voir les coûts opérationnels dépasser le budget et met en danger tout le programme. Souvent, dans de tels cas, les administrateurs vont chercher les fonds voulus dans d'autres secteurs d'activité, ce qui influe sur les autres services et sape le moral des employés. Le service de police risque aussi de faire face à des accusations de mauvaise planification, particulièrement si le programme échoue en raison d'un manque d'argent ou pour quelque autre motif semblable. Une telle situation est d'autant plus indésirable en cette période de restrictions budgétaires que de nombreux services publics rivalisent pour l'obtention des mêmes fonds. Ce genre d'échec rend les politiciens méfiants à l'égard des idées nouvelles qui exigent l'octroi de subventions additionnelles. Enfin, si la planification est inadéquate et que le programme échoue, le scepticisme de certains policiers n'en sera que plus grand. Or, tout changement d'envergure ne peut devenir réalité qu'avec le soutien, la collaboration et, par conséquent, la participation totale du personnel. Des employés convaincus feront l'impossible pour le succès d'un nouveau programme.

Sans vouloir être trop critiques, nous tenons à faire cette mise en garde aux autres services de police qui envisageraient d'instaurer des programmes semblables.

Le reste du présent document est en grande partie hypothétique. Le modèle qu'on y propose est fondé sur des données provenant de diverses sources, et on l'a fait aussi réaliste que possible. Il s'agit en fait d'une description des différents éléments structurels et opérationnels du processus de mise sur pied d'un poste de police sociopréventive à Victoria. Nous avons tenté, dans la mesure du possible, de signaler les réussites et les erreurs des uns et des autres en espérant proposer à la fin le meilleur schéma qui soit pour le contexte de Victoria.

Une fois que les premiers postes seront en service à l'automne 1987, nous procéderons à la deuxième phase de l'évaluation d'après le modèle décrit ci-dessous. La comparaison qui sera faite à ce moment-là mettra en lumière les différences entre la théorie et la pratique, et ce, dans un but éducatif. Nous espérons acquérir ainsi bien des connaissances dont pourront également profiter plus tard d'autres corps de police.

Modèle de conception d'un poste de police socioprévention

Le comité de planification : L'établissement d'un poste de police socioprévention commence par la création d'un comité de planification solide et efficace chargé de concevoir les programmes d'activités du poste. Ce comité doit comprendre des représentants du service de police et de la collectivité qui sera desservie par le poste. Il doit aussi être prêt à s'adapter à ce que Goldstein (1987) appelle une conception différente du rôle de la police (p.8), conception qui comporte trois éléments : une coopération et un engagement croissants de la communauté, une obligation accrue pour la police de rendre des comptes à la population, et la prestation de meilleurs services à la collectivité.

Pour ce faire, le comité doit compter des représentants des quatre niveaux du service de police: la direction, l'administration, les services socioprévention et les services opérationnels. Il doit aussi être formé de membres de la population et de la communauté des affaires de chacun des cinq quartiers où l'on compte ouvrir un poste. Cette dernière mesure est primordiale, même si l'intégration du poste à la communauté se fera graduellement. En dépit de leurs similitudes, tous les quartiers ont des caractéristiques démographiques et un style de vie qui leur sont propres et auxquels doit correspondre, dans chaque poste de police, un mode d'opération particulier. Par conséquent, tout modèle opérationnel global doit être assez souple pour accepter ces différences sans trop s'éloigner des objectifs principaux. Les réactions observées permettront au comité de tenir compte des attentes et des exigences de chacun des quartiers (Alpert & Dunham, 1986).

Il est essentiel que chaque palier du service de police soit représenté au sein du comité étant donné les effets qu'auront les postes de police socioprévention sur l'ensemble du service. Le succès des postes dépendra en grande partie de l'appui qu'ils recevront de tout le service de police. Ce soutien est d'autant plus important que la police prévention, comme les postes de police socioprévention, n'est pas encore bien acceptée par le personnel subalterne, tel que l'indiquent certaines études. Goldstein, entre autres, insiste sur ce point (1987, p. 12) :

> De plus en plus d'administrateurs oeuvrant dans le domaine de la police socioprévention semblent d'avis que, bien qu'il soit nécessaire pendant la première phase d'un

> projet de séparer les agents de police socioprévéntive du reste du service, des unités de travail distinctes ayant chacune leur orientation ne sont pas fonctionnelles à long terme. Pour produire les résultats escomptés, le concept de police socioprévéntive doit devenir la seule philosophie de tout le service. En d'autres termes, les valeurs et les convictions exprimées par l'administration doivent aussi être celles de l'agent qui répond à un appel d'urgence et de celui qui est affecté en permanence à un quartier précis. En dernière analyse, l'organisation d'un service de police et l'affectation du personnel devraient être avant tout fonction du désir de répondre, de façon préventive, à l'éventail des besoins de la collectivité. (Traduction)

Le Service de police de Victoria a encore beaucoup de chemin à parcourir avant d'atteindre ce but, mais il reste que la participation des agents à tous les niveaux du corps policier ne peut que rehausser la qualité des services qu'il dispensera à long terme.

La première tâche du comité de planification est de dresser une liste d'objectifs réalistes en rapport avec les trois thèmes mentionnés plus haut, soit la participation, l'obligation de rendre compte et l'amélioration des services. Chaque objectif doit être mesurable, à des fins d'évaluation, et explicite en ce qui concerne les tâches qui devront être accomplies, dont : le choix de l'emplacement du bureau, le plan et l'équipement du local, la liaison avec les autres organismes communautaires, la sélection de l'agent responsable du poste, la définition des critères de sélection des bénévoles, le choix de ces personnes et des heures d'opérations, la formation du policier et des bénévoles, l'étude des programmes communautaires existants à intégrer au poste, le maintien de bonnes relations de travail avec les autres sections du service de police (notamment les patrouilleurs, les agents de la circulation, les détectives, les agents de l'aide à la jeunesse), l'établissement des rapports hiérarchiques de chaque poste à l'intérieur du service, la formation du personnel du service en ce qui concerne le fonctionnement et les opérations du poste, la mise en place d'un réseau de communication et, enfin, le choix du mode d'évaluation continue.

Le comité doit ensuite déterminer les besoins financiers reliés à la mise sur pied et au fonctionnement des postes. Il faut évaluer chaque coût et le rattacher à une source de financement. Comme nous l'avons mentionné, le conseil municipal a déjà approuvé l'octroi d'un budget pour l'engagement du personnel policier nécessaire, mais il reste encore à établir les coûts de nombreux services auxiliaires et à trouver des ressources financières pour les payer. Évidemment, certains coûts opérationnels ordinaires, comme ceux du téléphone, des fournitures de bureau et du transport, seront probablement assumés par le service de police, mais beaucoup

de dépenses en capital et autres devront être supportées par d'autres sources.

La liste des ressources doit être dressée en comité. Un sous-comité des finances pourrait être formé dans le but de pressentir les personnes ou organisations susceptibles d'apporter leur soutien financier. La présence de gens d'affaires au sein du comité serait certes une bonne chose, car ils pourraient demander à leurs collègues des dons matériels ou monétaires. Il ne faut pas non plus négliger de solliciter l'aide des gouvernements provincial et fédéral, particulièrement aux chapitres de l'élaboration de programmes de formation, de l'évaluation et de la documentation. Les gouvernements sont en général très coopératifs en ce qui concerne ce genre d'aide qui ne nécessite pas de dépenses en capital. De nombreuses fondations peuvent aussi apporter leur contribution; elles offrent souvent d'excellentes ressources pour la recherche.

Rien n'empêche les postes de police sociopréventive de prendre une part active aux campagnes de financement et de profiter de ces occasions pour informer la population sur les services qu'ils dispensent et tâcher en même temps de favoriser l'engagement des citoyens.

L'emplacement et la structure du poste : Le choix de l'emplacement du poste est extrêmement important, car celui-ci doit être ouvert et accessible à la communauté. L'idéal est d'installer le bureau dans un endroit bien ouvert au public, de façon à ce que l'agent puisse travailler au sein de la collectivité en tout temps (Eck & Spelman, 1986). En outre, l'apparence peu prétentieuse d'un tel lieu incitera les gens à s'y rendre s'ils désirent obtenir des informations ou porter plainte.

Selon Eck et Spelman, les postes de police de quartier comportent plusieurs avantages par rapport aux installations conventionnelles : intégration à la communauté, meilleure communication entre policiers et citoyens et plus grand sentiment de sécurité. Dans la mesure du possible, le poste devrait être situé à proximité d'autres services communautaires, ce qui donnerait l'impression qu'il fait partie intégrante du réseau de services sociaux et faciliterait les renvois entre les organismes, le cas échéant.

Chaque poste doit être assez grand pour permettre la tenue d'activités publiques et privées. Il est important que les gens se sentent toujours les bienvenus, mais il est aussi essentiel d'avoir à sa disposition un endroit fermé pour les conversations confidentielles. Étant donné que les postes sont ouverts douze heures par jour, il faut y prévoir l'aménagement des toilettes et d'une salle à manger adéquates pour les employés, tant policiers que bénévoles.

La communication étant un aspect vital des activités du poste, des liaisons téléphoniques et informatiques entre le poste et le quartier général du service de police sont essentielles. La liaison informatique, en particulier, pourrait s'avérer des plus pratiques, non seulement pour accéder à diverses bases de données, mais également pour stocker les renseignements qui seront recueillis chaque jour. Des meubles confortables favoriseront la conversation. Il serait bon aussi de conserver bien en vue toutes les brochures offertes aux citoyens afin que ceux-ci puissent s'informer sur les divers aspects de la prévention criminelle. Des tableaux d'affichage seraient aussi utiles pour tenir les gens au courant des événements à venir. En général, le poste doit produire une impression de simplicité, tout en affichant un air de professionnalisme et d'assurance.

Le personnel : Le choix de la personne appropriée pour le poste de responsable constitue une étape cruciale du processus d'élaboration. Aux yeux de la population, ce policier sera associé étroitement au service de police; il doit donc refléter l'image que le service veut projeter dans toute la communauté. L'idéal est de tenir un concours pour cet emploi, et ce, pour plusieurs raisons. Premièrement, tout le personnel a ainsi la chance de poser sa candidature, ce qui laisse supposer que l'administration a l'esprit ouvert et que tous les agents ont les compétences nécessaire pour remplir les fonctions. Deuxièmement, on se trouve à favoriser indirectement la diffusion d'informations sur cette nouvelle approche communautaire, encourageant de cette façon même les policiers les moins curieux à se renseigner sur l'emploi et le programme. Troisièmement, l'administration évite d'écarter un bon candidat en choisissant simplement celui qui lui apparaît le meilleur. Souvent, le candidat idéal n'est pas celui qu'on croit à prime abord. Enfin, la tenue d'un concours ouvert à tous indique au personnel que le nouveau programme est une initiative du service, et non seulement de la Section des services communautaires. Ce dernier point revêtait une importance particulière à Victoria, car des entrevues avec des agents subalternes avaient révélé que, pour bon nombre de ceux-ci, poste de police sociopréventive était synonyme de service communautaire. Les responsables d'un poste de police sociopréventive n'étaient pas perçus comme de «vrais policiers», mais plutôt comme des «bons samaritains», en quelque sorte.

Si le service de police veut que les emplois de responsable du poste de police sociopréventive soient considérés comme des emplois policiers, il doit manifester cette volonté en incluant dans le comité de sélection aussi bien des policiers des services opérationnels que des représentants des services communautaires et de l'administration.

Outre la formation d'un comité de sélection qui représente véritablement l'ensemble du service, la tâche la plus importante consiste à bien définir les critères de sélection. Ceux-ci doivent

correspondre à la philosophie à la base du concept de poste de police sociopréventive, et insister sur les qualités essentielles pour bien assumer les responsabilités de l'emploi. En voici quelques-uns qui répondent à ces exigences : excellents états de service, expérience de la patrouille et de la police de la circulation, croyance dans la police préventive, expérience avec les groupes communautaires (au travail ou pendant les heures libres), aptitudes à bien s'exprimer, créativité et talents reconnus d'organisateur, expérience en supervision, aptitudes pour la planification de programmes, talents en rédaction et capacité de travailler de façon autonome, sous une supervision limitée. Tous ces critères démontrent que le titulaire recherché est une personne capable de concevoir et de mettre sur pied un programme communautaire qui puisse répondre aux besoins de la collectivité tout en respectant les objectifs du service de police.

Il ne fait pas de doute que les bénévoles constituent la pierre d'angle de tout poste de police sociopréventive. Les tâches précises de chacun et le nombre d'heures à consacrer dépendront de l'étendue des services offerts par chaque poste. Les bénévoles doivent incarner la philosophie du poste ainsi que celle du service de police. Leur présence attestera du besoin de coopération entre la police et la communauté et aidera à aller chercher dans la collectivité le soutien nécessaire au programme. Autant que possible, les bénévoles devront représenter toutes les couches de la population du quartier. Il serait idéal de recruter quelques personnes qui ont déjà travaillé dans le système de justice pénale, car elles pourraient faire profiter les autres bénévoles de leur expérience.

Les fonctions des bénévoles seront assez variées, du travail à la réception et au téléphone pour répondre aux demandes d'informations jusqu'aux tâches de bureau et de gestion des dossiers. Quelques-uns pourraient être affectés à des programmes particuliers, comme celui des services aux victimes, qui sont mis en oeuvre dans chaque poste. D'autres groupes, par exemple les Pionniers, pourraient donner de leur temps à l'occasion, dans le cadre de leurs activités régulières.

Comme chaque poste sera en opération douze heures par jour, sept jours par semaine, on y aura besoin d'au moins cinquante bénévoles. Il sera alors possible d'instaurer trois relais de quatre heures par jour, à deux bénévoles par relais, chacun ne travaillant qu'une fois par semaine et ayant droit à un congé toutes les six semaines. Ce rythme de participation est souple et peut varier selon le temps que chacun peut consacrer à ces fonctions et les programmes et services offerts par le poste de police.

Le choix des bénévoles devrait être effectué par le policier responsable du poste, en collaboration avec le centre des bénévoles de Victoria et le comité consultatif de la communauté. Les

critères de sélection dépendront du genre de programmes mis en oeuvre par le poste de police. Il y a cependant certaines caractéristiques que l'on voudra retrouver chez les bénévoles : savoir communiquer, croire à l'utilité des relations sociopolicières dans la prévention criminelle, savoir apprendre et transmettre ses connaissances, être loyal et digne de confiance, avoir passé une enquête sécuritaire, avoir un horaire de travail relativement flexible, être coopératif, bien suivre les instructions et savoir écouter.

On s'attend à ce que les bénévoles deviennent compétents dans tous les aspects du fonctionnement journalier du poste. Toutefois, on ne leur demandera jamais de procéder à des arrestations, de porter des accusations ni d'écrouer des gens. Ces tâches seront toujours confiées à un agent de police.

Formation

La formation est l'élément clé du succès, au sein du service de police comme du quartier, de tout poste de police sociopréventive. Le genre et la portée de la formation dépendent principalement du type de programmes que compte instaurer le poste; le plan d'élaboration doit donc être aussi précis que possible. A Victoria, il faudra tenir compte de deux choses au moment de la conception du plan de formation des employés du poste. D'abord, on devra se rappeler qu'on ne possède ni le temps ni l'argent pour bien préparer tous les policiers qui seront affectés à un poste de police sociopréventive. Il est impossible, pour des raisons financières et stratégiques, de retirer ces agents du service régulier pendant six mois pour leur permettre de suivre les cours nécessaires. En outre, il n'existe aucun programme de formation, dans la région ou ailleurs au pays, qui saurait préparer un policier au travail diversifié qui l'attend au poste de police sociopréventive.

Ces deux contraintes obligeront les services de police à innover en matière de formation; toute initiative de leur part ouvrira probablement de nouvelles voies dans le domaine de la police sociopréventive au Canada. On dressera donc un plan de formation en deux volets.

La formation du personnel du poste de police sociopréventive : Tel qu'il a été mentionné précédemment, on doit choisir avec soin le policier et les bénévoles qui feront fonctionner le poste. Il est préférable de sélectionner ceux qui ont déjà certaines aptitudes essentielles, aptitudes qui n'auront qu'à être adaptées aux objectifs des programmes. Le policier responsable devrait être choisi le plus tôt possible afin qu'il puisse se joindre à l'équipe de planification décrite plus haut.

La formation devrait permettre au policier d'affiner ses talents dans trois secteurs d'activité importants pour le

fonctionnement du poste de police sociopréventive : l'organisation communautaire, la planification et l'élaboration de programmes ainsi que l'informatique. Chacun de ces éléments influe sur les opérations journalières et sur la planification à long terme des programmes du poste. L'octroi des fonds et du temps nécessaires au policier pour l'acquisition des connaissances et compétences voulues devrait être une priorité de l'administration.

Les programmes de formation des bénévoles seront conçus en fonction des opérations de chacun des postes de police sociopréventive. Au départ, un tri soigné devrait permettre au service de police de choisir ceux qui possèdent le plus grand nombre de qualités requises. Les heureux élus seront dès lors tenus de se soumettre à un programme de formation préparé spécialement pour eux. On devra rédiger un manuel de formation qui pourra servir d'ouvrage de référence aux bénévoles dans le cours de leurs activités journalières. Une fois que le poste aura ouvert ses portes, il faudra prévoir la tenue de réunions régulières du personnel afin d'assurer la formation en cours d'emploi. Le programme de formation des bénévoles pourrait être modelé sur celui qui est offert aux personnes qui dispensent des services d'aide aux victimes. De plus, on devrait mettre sur pied un comité de formation qui serait présidé par le superviseur de la formation du service de police. Ce comité aurait pour fonctions d'élaborer et d'évaluer les programmes de formation et d'obtenir les fonds nécessaires à ces fins. Lorsque plusieurs postes seront en opération, on pourra organiser des expériences d'apprentissage partagées, par exemple des séminaires réguliers réunissant, environ tous les trois mois, le personnel des différents postes. Chaque bénévole devrait assister chaque année à au moins un de ces séminaires présentés en guise de complément à la formation continue dispensée par chaque poste.

Il serait bon d'établir des relations avec le Collège Camosun et d'autres institutions du même genre qui pourraient aider ceux qui planifient et donnent les cours. Ainsi, les bénévoles auraient facilement accès à tous les cours de ces maisons d'enseignement, accréditifs ou non, et les postes pourraient faire appel aux ressources des collèges communautaires pour offrir la formation spécialisée essentielle à leur fonctionnement. En retour, le programme de bénévoles pourrait être la source d'expérience précieuse pour les étudiants en criminologie qui épousent la philosophie et les objectifs du poste de police sociopréventive.
On devrait aussi songer sérieusement à créer un programme de stages pour les étudiants qui désirent travailler à temps plein pendant les quatre mois des vacances d'été. Le collège et le service de police pourraient élaborer un programme d'enseignement en milieu de travail pour lequel il serait possible d'obtenir des subventions provinciales et fédérales. Le poste aurait ainsi du personnel à temps complet de mai à septembre, ce qui permettrait aux bénévoles de prendre des vacances. De plus, le policier responsable aurait

l'aide additionnelle nécessaire pour mettre sur pied les nouveaux programmes de prévention criminelle dont le quartier a besoin.

La formation du personnel du service de police : En dernière analyse, le programme de police socioprévventive ne pourra marcher que si le personnel policier subalterne adhère au principe (Goldstein, 1987). Des études, entres autres, celle de Holdaway (1984), prouvent sans le moindre doute que le personnel subalterne est capable de saboter tout projet de police socioprévventive qui va à l'encontre de ses croyances. Le Service de police de Victoria n'est pas à l'abri de ce danger.

L'analyse des déclarations faites par des policiers en entrevue révèle un grand scepticisme à l'égard de la police socioprévventive. La plupart croient qu'il s'agit d'une possibilité intéressante qui ne doit toutefois être considérée qu'une fois la répression renforcée et l'ordre et la paix rétablis. Dans tout autre contexte, ce genre d'initiative suscite le doute et parfois même la colère lorsqu'il est question de réduire les effectifs opérationnels au profit des programmes de police socioprévventive. Pour certains policiers, l'importance accrue que l'on accorde à la police préventive est l'une des principales causes de l'augmentation du taux de criminalité. Selon eux, le seul moyen efficace de lutte contre le crime est l'emploi d'une force de répression impitoyable à l'égard des criminels, et ce serait là ce que la population attend de la police. Par conséquent, le nouveau groupe d'attaque est jugé des plus efficaces, tandis que le programme de police socioprévventive engendre la méfiance, plutôt en raison de l'ignorance des policiers qu'à cause des observations qu'ils ont faites.

Il semble donc évident que, pour obtenir le soutien du personnel subalterne, un programme complet de formation en cours d'emploi soit nécessaire. Un tel programme devrait comporter trois volets. D'abord, il y aurait une série de séances éducatives sur la police socioprévventive en général et le poste de police socioprévventive en particulier. La résistance au changement tient souvent de l'ignorance plutôt que d'une opposition réelle. Les entrevues avec les policiers ont clairement démontré que ceux-ci connaissaient mal le poste de police socioprévventive, son objectif ou son rôle. Ils avaient de plus une idée assez floue de ce qu'est la police préventive et de son rôle dans la lutte contre le crime. Ces lacunes doivent être comblées par le service de police qui se doit de transmettre des renseignements clairs et complets sur le sujet. Il faut aussi instituer un système d'information continue sur les progrès du programme de police socioprévventive afin de prévenir toute plainte concernant un «manque d'information» qui pourrait influer sur la réaction des policiers à l'égard du programme.

Le deuxième volet consiste à intégrer le personnel subalterne à l'élaboration du concept de poste de police socioprévventive.

Comme le fait remarquer Goldstein (1987), la police socioprévenitive est une affaire de «gros bon sens», et cette qualité plaît énormément aux policiers. Or, c'est là précisément le genre de valeurs que l'administration cherche à développer avec son programme de police socioprévenitive (p. 14). L'apport des agents affectés à la patrouille et à la circulation permettra au comité d'élaboration de mieux connaître les conditions dans lesquelles les policiers travaillent. Cette sensibilisation est primordiale, car l'ignorance de ces conditions pourrait avoir des effets néfastes sur le nouveau programme. En outre, l'agent qui participe à la planification du programme ne peut faire autrement que lui accorder son appui, particulièrement s'il contribue aussi au processus de mise en oeuvre. Le plus grand partisan d'un programme est celui qui a aidé à sa conception.

En troisième lieu, il faut établir des liens entre le travail du poste de police socioprévenitive et les fonctions normales de police. Les policiers pourront mieux juger de la valeur du poste de police socioprévenitive quand ils verront comment il fonctionne en relation étroite avec leurs propres fonctions. La collaboration mutuelle prouvera au patrouilleur de rue que les deux approches sont interdépendantes et visent un même but, soit la prévention criminelle. On devra évaluer de façon continue la viabilité de ces relations et procéder aux modifications qui s'imposent si l'on découvre de meilleures méthodes.

Afin de conserver un bon climat d'entente entre les postes de police socioprévenitive et le service de police, des membres de la division opérationnelle devraient siéger au comité consultatif de chaque poste. Ainsi, les policiers affectés aux opérations seront tenus au courant des activités des postes de police socioprévenitive, et les citoyens du quartier pourront exprimer leurs préoccupations et leurs attentes à un échantillonnage complet des membres du service de police.

Stratégies opérationnelles : Les opérations quotidiennes du poste de police socioprévenitive comprendront principalement la prestation de services ainsi que la prévention criminelle. On prévoit que bon nombre des demandes d'informations et de services traitées actuellement au quartier général seront transmises au poste de police socioprévenitive compétent. Les bénévoles s'occuperont de répondre aux plaintes courantes, aux questions et aux demandes de renseignements et d'aide à la prévention criminelle. Ils encourageront les gens à s'arrêter au poste en tout temps et coordonneront les visites de prévention criminelle à domicile.

Le policier responsable passera le moins de temps possible au poste. Il ira plutôt présenter des exposés dans le quartier, participer à des réunions avec différents groupes et faire des visites à domicile et dans des commerces pour répondre aux besoins de prévention criminelle. Il devra aussi accomplir du travail de

répression, à la demande du quartier général ou si les circonstances l'exigent.

Les programmes de police sociopréventive existants seront décentralisés à mesure que de nouveaux postes ouvriront leurs portes. Ces programmes, qui incluent la liaison avec les écoles, Parents-Secours et le programme de Surveillance de quartier mis en oeuvre récemment, s'insèrent bien dans le champ de compétence du poste de police sociopréventive et peuvent être adaptés au quartier desservi. On recommande aussi de décentraliser les services d'aide aux victimes en les confiant à quelques bénévoles dans chaque poste. Cependant, étant donné la portée intermunicipale de ce programme, il faudra maintenir un bureau central de coordination au quartier général qui dirigera les opérations et s'occupera de la gestion des dossiers. Les programmes de liaison avec les commerçants, d'Échec au crime et d'aide à la jeunesse conserveront leur envergure municipale et pourront donc être administrés et dirigés depuis le quartier général. Il est possible que des demandes précises de services proviennent des différents postes de police sociopréventives, mais on ne croit pas qu'il faille pour cela décentraliser ces programmes pour l'instant.

La centralisation de certains programmes nécessite le maintien d'une section générale des services communautaires, dont le mandat devra cependant être révisé à cause de la décentralisation d'autres programmes. On recommande de créer, à partir de l'ancienne section, un nouveau groupe de l'élaboration et de l'évaluation des programmes de prévention criminelle. Ce groupe aura trois objectifs : maintenir les programmes de prévention criminelle d'envergure municipale et intermunicipale (tels que la liaison avec les commerçants et Échec au crime), évaluer l'efficacité des différents programmes de prévention criminelle et de services communautaires à l'échelle de la ville et dans les quartiers, en proposant des modifications s'il y a lieu, et enfin, recommander au conseil de police de nouvelles stratégies destinées à résoudre les problèmes de prévention criminelle de la municipalité.

Il ne devrait pas incomber à ce groupe de superviser les opérations des postes de police sociopréventive. Une autre entité administrative, comme celle qui est suggérée plus loin dans le présent texte, pourrait assurer cette responsabilité. Ainsi, en étant complètement détaché du déroulement des opérations, le groupe garderait la neutralité dont il doit faire preuve pour bien s'acquitter de ses tâches d'évaluation. Il sera aussi appeler à aider à l'élaboration de programmes particuliers pour certains quartiers, mais seulement à titre de groupe de soutien au service du poste de police sociopréventive et du comité consultatif.

Le comité consultatif : Le succès des programmes de police sociopréventive repose sur la participation des citoyens. Traditionnellement, ce type de programmes cantonnait la population dans un rôle passif, le service de police conservant pour lui

toutes les responsabilités décisionnelles (Goldstein, 1987). Comme la contribution véritable des gens était minime, le sentiment d'engagement périclitait et les risques d'échec augmentaient. Dans de telles initiatives, la participation de la communauté n'était au mieux que symbolique.

Le modèle de poste de police sociopréventive proposé ici exige bien plus de la population que la simple observation des directives données par la police. Il est fondé sur la volonté d'être à l'écoute de la communauté et de permettre aux citoyens de participer plus directement au choix des mesures à prendre pour combattre le crime (Goldstein, 1987). Cette participation accrue ouvre la voie à une collaboration étroite entre les deux groupes et souligne l'importance de la reddition de comptes par la police à la population qu'elle dessert.

Dans son article sur les services de police sociopréventive, Goldstein (1987) insiste sur les décisions qui doivent être prises quand la communauté choisit de participer à la prévention criminelle. Ainsi, il faut établir qui déterminera quels problèmes devront être traités par la police dans le quartier, qui encore choisira, parmi plusieurs solutions à un même problème, celle qui sera employée, et quel genre de relations le poste de police sociopréventive devrait entretenir avec les politiciens de la localité.

Ces questions sont toutes légitimes quand on cherche à établir des relations sociopolicières, et les réponses à ces questions peuvent provenir de différentes personnes. Il convient donc de mettre sur pied un comité consultatif formé de citoyens, de gens d'affaires, de bénévoles et du policier responsable du poste. Ce comité servira de lien officiel entre le poste de police et le quartier qu'il dessert. Il aura un rôle à la fois consultatif et décisionnel, et ses responsabilités seront donc les suivantes : 1) de rendre compte des préoccupations de la communauté concernant la criminalité; 2) d'aider le personnel du poste de police sociopréventive à promouvoir ses programmes en favorisant la collaboration du quartier; 3) d'aider le groupe de l'élaboration et de l'évaluation des programmes de prévention criminelle à juger de l'efficacité des mesures prises par le poste; 4) de déterminer les besoins en matière de services de police répressifs et préventifs du quartier; 5) d'élaborer des stratégies et trouver des justifications pour l'obtention de fonds additionnels; enfin, 6) d'établir des politiques régissant les opérations du poste de police sociopréventive.

Chacune de ces responsabilités tient compte de la nature des liens qui doivent exister entre les différents intervenants sans pour cela ignorer la sensibilisation de la communauté à ses besoins ni la compétence des policiers en matière d'application de la loi. Grâce à la consultation et à la collaboration, chaque groupe

emploiera l'énergie et la créativité de l'autre à réaliser l'objectif commun de prévention criminelle.

La structure administrative du poste de police sociopréventive

Du point de vue administratif, le choix de la place qu'occupera le poste de police sociopréventive au sein du service de police est délicat. Au premier coup d'oeil, on serait tenté de croire que cette place se trouve au sein de la Section des services communautaires, d'autant plus que celle-ci a joué un rôle important dans la conception du poste de police sociopréventive jusqu'à présent. A Victoria, le lien direct qui existe entre cette section et le bureau du directeur, et grâce auquel les programmes de prévention criminelle ont toujours joui d'un grand appui, donne encore plus de poids à cette idée. En intégrant les postes de police sociopréventive à la Section des services communautaires, on leur garantirait toute l'attention nécessaire de l'administration en cas de problèmes.

Or, l'expérience et les commentaires des intervenants nous poussent à reconsidérer la valeur d'une telle structure. Il semble que ce genre d'arrangement ne ferait qu'aggraver la scission entre les forces préventives et répressives du service de police. A long terme, on ne peut travailler avec des philosophies distinctes. De plus, si les forces répressives, beaucoup plus nombreuses, décidaient de cesser toute collaboration, elles engendreraient certainement de la frustration et peut-être un désintéressement général chez les défenseurs des principes de la prévention criminelle.

Il serait donc préférable de placer les postes de police sociopréventive sous l'égide de la division opérationnelle en créant dans celle-ci une nouvelle section qui serait dirigée par un sous-officier. Ce dernier relèverait directement du surintendant responsable des opérations, et donc du directeur. Les contacts directs avec les sections de la patrouille, de la circulation et des enquêtes favoriseraient la collaboration de tous. Chaque poste de police sociopréventive pourrait également entretenir de bonnes relations avec les agents de police oeuvrant dans le quartier, puisqu'il ne sera plus dans ce que le personnel subalterne appelle souvent «un monde imaginaire».

Le nouveau groupe de l'élaboration et de l'évaluation des programmes de prévention criminelle dont il a été question précédemment apportera son soutien au poste de police sociopréventive en donnant des conseils sur les nouveaux programmes et en participant à la conception des mesures d'évaluation. Le policier responsable du poste relèvera d'un sous-officier supérieur qui se chargera de lui procurer les ressources du service dont il aura besoin.

En intégrant le poste de police sociopréventive aux opérations, on lui accorde une grande visibilité tout en assurant une bonne coopération entre les éléments préventifs et répressifs. La mise sur pied d'un poste de police sociopréventive ne signifie pas la disparition à plus ou moins long terme de la police traditionnelle, au contraire; la police étant plus visible dans le quartier, on lui demandera des services encore meilleurs. Le personnel du poste de police sociopréventive et les policiers de patrouille devront donc pouvoir travailler ensemble et respecter le rôle de chacun dans la réduction et la prévention du crime.

On a si souvent accusé la police sociopréventive d'être dans un «monde imaginaire» qu'il semble bien que le seul moyen de réfuter ces accusations une fois pour toutes serait d'intégrer les postes de police sociopréventive aux opérations. Le succès dépend de la collaboration. Si le responsable est bien choisi, cette décision devrait porter fruit. Pour combattre l'opposition, il apparaît logique de commencer à exposer les nouvelles méthodes et valeurs aux cadres intermédiaires, c'est-à-dire les sous-officiers, qui pourront à leur tour informer le personnel subalterne pour susciter son intérêt et sa collaboration.

Évaluation

De nos jours, aucun nouveau programme ne peut survivre bien longtemps si on n'y a pas intégré au départ un processus d'évaluation. En effet, ce n'est que par une analyse active des diverses composantes d'un programme que l'on peut déterminer celles qui pourront en assurer ou en empêcher la réussite. De plus, il est souvent nécessaire de prouver l'efficacité du programme au public si l'on veut continuer d'obtenir les fonds essentiels. Les postes de police sociopréventive constituent un nouveau projet à Victoria. L'expérience est unique au pays et on ne peut certainement pas encore crier victoire. Néanmoins, la situation vaut la peine qu'on y consacre le plus d'efforts possibles et nous sommes persuadés que ces postes atteindront les objectifs fixés. La seule façon d'apprécier les résultats sera d'intégrer un bon processus d'évaluation au programme, qui permettra d'évaluer les problèmes et les solutions appropriées, de fournir des données fiables pour justifier les demandes de fonds, de déterminer les besoins au niveau de la formation et de publier les résultats dans le but de décrire le processus, y compris les réussites et les échecs. Compte tenu de l'importance qu'on attache à l'évaluation, on a déjà suggéré la création d'une nouvelle section qui en serait chargée.

On ne peut toutefois mettre cette nouvelle section sur pied en criant ciseau. Le service de police devrait d'abord faire appel à une équipe d'évaluateurs indépendants, dont le rôle serait de mettre en application un système d'évaluation permanente intégré au programme du poste de police sociopréventive, d'aider le service à former ses propres spécialistes qui assureront le suivi de

l'évaluation et élaboreront des programmes d'évaluation et d'enseigner aux membres la meilleure façon d'utiliser les données produites pour apporter les modifications nécessaires et appuyer les programmes qui répondent aux objectifs fixés.

C'est le service de police qui est le mieux placé pour le faire à l'heure actuelle, puisque les postes n'ont pas encore été mis en oeuvre. On doit discuter des stratégies relatives à l'évaluation dès maintenant, au fur et à mesure qu'on les élabore, pour s'assurer qu'on pourra les mettre en application dès le début de l'opération. En effet, l'évaluation ne fournira pas uniquement des lignes de conduite pour répartir plus équitablement les ressources; elle indiquera également les services qui répondent le mieux aux objectifs du programme (Trojanowicz et coll., 1975).

Seul un processus d'évaluation efficace et bien structuré pourra permettre d'observer les répercussions du programme sur la police et la collectivité. On traite de ces répercussions dans la dernière partie du présent document.

Prévisions

On peut dire que cette partie du document est un cauchemar pour ceux qui sont chargés de faire des prévisions, parce qu'il n'existe pas encore de données fiables à cet égard. Néanmoins, on peut tout de même essayer de prévoir les résultats et d'anticiper des problèmes à l'avance. Cet exercice peut être utile au niveau du processus de planification et fournir des données aux fins de comparaison lorsque nous aurons d'autres données à notre disposition.

Nous avons choisi de déterminer les facteurs qui pourraient avoir des effets à long et à court termes sur le programme et la ville où il est en oeuvre, et de nous appuyer sur les documents et les entrevues pour établir nos prévisions. On étudiera les répercussions de ce programme selon trois points de vue : celui de la collectivité, celui du service de police et celui de la Section des services communautaires. On considère ces trois éléments comme des éléments intégraux du programme et chacun influe sur l'autre de maintes façons qu'il faut mesurer et analyser. Nous savons fort bien qu'il faudra effectuer des recherches dans ce but. Cependant, il y a des problèmes au niveau des évaluations de programmes qu'il faut absolument mentionner; un grand nombre sont mal structurées, elles ne tiennent pas suffisamment compte des tests qui ont une grande importance du point de vue statistique, elles utilisent des mesures qui sont incorrectes et auxquelles il est impossible de se fier pour la mise en application et les résultats du programme. Il faut souligner également qu'on ne traite pas des explications qui sont en opposition avec les effets observés (Rosenbaum, 1987).

La collectivité : Les citoyens intéressés doivent joindre leurs efforts pour mettre en application un programme efficace de

prévention criminelle à l'échelle de la collectivité. (Trojanowicz et coll., 1975). Il faut que les membres de la collectivité croient que grâce à leurs efforts ils pourront vivre dans un milieu où le crime est devenu chose du passé. Rosenbaum (1987) rapporte que les recherches ont prouvé que la peur du crime est moins élevée dans les quartiers où les citoyens exercent un meilleur contrôle.

Si un programme ne peut donner naissance à des sentiments de ce genre et encourager les citoyens à unir leurs efforts dans ce but, il risque d'échouer et les citoyens peuvent du même coup ne plus se fier au système qui est chargé de leur protection et du maintien de leurs libertés sociales.

La participation des membres de la collectivité au niveau de la planification, ainsi que les résultats obtenus par l'équipe chargée de l'élaboration du programme en vue de faire accepter le programme par la collectivité font partie du processus dit de stimulation. Le choix de l'emplacement du poste est crucial. Il doit être situé de façon à ce que les gens se rendent compte de son existence dans leurs occupations quotidiennes. Si le poste se trouve à proximité des bureaux d'autres organismes de services sociaux, il sera plus facile aux utilisateurs de ces services d'apprendre qu'il existe et ces organismes pourront recommander à leurs clients d'avoir recours aux services offerts au poste. Il ne faut cependant pas croire que les postes offrent une solution à tous les maux. Pour obtenir l'appui du public, les responsables d'un nouveau programme commettent souvent l'erreur de le prétendre. Chaque organisme offre un certain genre de services, et si la police se met à offrir des services qui ne relèvent pas de sa compétence, elle pourra facilement entrer en conflit avec les autres organismes sociaux.

Il faut donc élaborer un système en vue de catégoriser les demandes et d'analyser les données tous les mois. Ce processus aidera à identifier les raisons qui poussent les gens à consulter ces services. Il faudrait déterminer quelles sont les consultations qui n'ont rien à voir avec la police et la prévention criminelle et mettre sur pied ou améliorer des systèmes de consultation pour que ces demandes soient renvoyées aux organismes appropriés. On pourrait ensuite catégoriser les demandes qui concernent la police ou la prévention criminelle, selon le genre de suivi nécessaire. On peut subséquemment utiliser ces données pour améliorer les lignes de conduite en vigueur ou pour élaborer de nouvelles modalités pour traiter les diverses demandes.

Si les services sont offerts de façon efficace, en tenant compte des besoins réels, les membres de la collectivité seront plus aptes à recommander aux autres de les utiliser, ou à les orienter vers ces services. De plus, cela aidera à la création de liens plus étroits entre les divers organismes qui sont intéressés à venir en aide aux gens.

Dans le cadre du processus dit de publicité, il faut insister sur le fait que ces postes jouent un rôle au niveau de la prévention criminelle plutôt que de la répression. Ils ne visent pas à effectuer les fonctions relatives à l'exécution de la loi qui sont coordonnées au quartier général. À moins d'insister sur ce point dès le début, la police s'expose à recevoir des plaintes du public de ce que les postes de police sociopréventive n'offrent pas de services répressifs. Grâce à une collaboration étroite entre la Section des patrouilles et les postes, on peut éviter les conflits. Il faut déterminer exactement les responsabilités de chacun et les cas où les responsabilités se chevauchent pour s'assurer qu'on détermine clairement les fonctions individuelles de chacun.

Le nombre de personnes qui offrent bénévolement leurs services permettra de juger si un programme est bien accueilli et si les gens ont confiance dans le modèle du poste de police sociopréventive. Il faut toutefois considérer les motifs ultérieurs pouvant inciter les gens à vouloir jouer au «flic». On peut contrôler leur comportement en s'assurant que les activités de chaque poste sont en fonction des objectifs d'un programme de prévention criminelle. Le service de police doit aussi veiller à ce que les fonctions des bénévoles ne ressemblent pas à des fonctions policières, ce qui pourrait entraîner une mauvaise interprétation du rôle et des pouvoirs des bénévoles.

Si le programme fonctionne bien, on constatera une augmentation immédiate du taux de crimes rapporté, simplement parce qu'on encourage les gens à accepter leurs responsabilités et à rapporter les situations qu'ils ont pu observer. Il est évident qu'avec le temps ce taux devrait baisser, si les programmes produisent les résultats escomptés. Au fur et à mesure que les programmes de prévention criminelle sont mis en application, les quartiers deviennent de moins en moins la cible de crimes grâce aux efforts des citoyens pour réduire les activités criminelles. On pourra juger de l'efficacité d'un programme selon l'augmentation initiale et la diminution subséquente de crimes rapportés et la mesure dans laquelle la collectivité accepte de jouer un rôle au niveau de la prévention criminelle.

On peut également constater l'efficacité de ces programmes par l'accroissement graduel de nouveaux comportements criminels. Selon les résultats des recherches citées antérieurement, les criminels s'adonnent simplement à un autre genre d'activité lorsque celui qu'ils pratiquaient ne produit plus les résultats escomptés (Gabor, 1981). Bien que cela soit généralement positif, cela prouve également que les programmes n'ont pas réussi à éliminer la source de la criminalité et il faudra effectuer d'autres analyses pour connaître les raisons qui poussent une personne à commettre un crime en premier lieu, raisons qui peuvent même être hors du contrôle de la police ou des postes de police sociopréventive.

Il faut aussi mentionner les inquiétudes de la collectivité en ce qui a trait à sa sécurité. Les participants aux cinq réunions de la collectivité ont déclaré qu'ils s'inquiétaient de plus en plus de leur sécurité et de leur protection. Si le programme est efficace, cela devrait alléger leurs craintes. Pour vérifier cette hypothèse, il faut évaluer les niveaux de crainte, avant et après avoir mis les postes en oeuvre. On pourrait évaluer les différences selon la situation géographique, en étudiant les différences du niveau de craintes des personnes qui habitent à un pâté de maisons du poste avec celles qui habitent 20 ou 30 pâtés de maisons plus loin.

La gamme et le genre de mesures qu'on peut obtenir sont vraiment illimités. Il importe d'adopter une méthode permettant de recueillir les données dès le début d'un programme et de les analyser régulièrement afin de déterminer les tendances ainsi que les problèmes possibles, problèmes qu'on peut corriger avant qu'il ne soit trop tard.

Le service de police : Les postes de police communautaire auront toutes sortes de répercussions sur les services conventionnels de police. On doit évaluer ces répercussions pour s'assurer que l'on a atteint les objectifs du service en général, ainsi que ceux du programme.

On peut évaluer de plusieurs façons la mesure dans laquelle les postes de police communautaire traitent les besoins au niveau de l'application de la loi. Notamment : la réduction du temps de réponse des patrouilles aux appels, l'élimination du processus actuel concernant la priorité accordée aux appels, un accroissement du temps que chaque agent de police peut consacrer aux enquêtes relatives aux crimes, une diminution des appels non reliés à la criminalité au quartier général, le nombre de demandes d'aide acheminées par le personnel opérationnel au personnel des postes de police socioprévéntive, et les offres d'aide par le personnel opérationnel aux divers programmes du poste de police socioprévéntive.

Cette évaluation de la charge de travail indiquera les aspects du programme qui répondent aux objectifs fixés et ceux qui n'y répondent pas. Les données serviront aussi à détecter rapidement les problèmes et favoriseront l'élaboration de nouvelles stratégies pour les résoudre.

Il faut aussi évaluer l'image projetée par les postes de police socioprévéntive à tous les niveaux pour s'assurer que le service les accepte et offre sa collaboration. Pour réussir à convaincre les sceptiques de l'utilité de ces postes, on devrait étudier sérieusement le genre de modifications qu'on a recommandé d'apporter au niveau du service dans le présent rapport. Après les premiers stages de la mise en application, on devrait interroger de nouveau les membres du personnel à divers niveaux hiérarchiques

pour évaluer leurs attitudes concernant le programme. Pour que le programme soit bien accueilli, les administrateurs de la police doivent réussir à démystifier les fonctions policières reliées à la prévention criminelle et à obtenir l'appui et la collaboration de tous les membres du service de police pour que ces postes atteignent leurs objectifs. L'idéal serait d'avoir un service de police dans lequel les deux rôles, celui de répression et de prévention criminelle seraient présents dans tous les services offerts. Autrement, le personnel sera divisé et les postes devront lutter pour survivre. On peut déterminer l'appui qui est accordé à ce système non seulement en demandant aux employés ce qu'ils en pensent mais également en mesurant leur niveau de participation. Le nombre et le genre de consultations faites par les agents opérationnels constitue une série de données utiles. De plus, le temps de réponse du personnel opérationnel face à une demande d'aide provenant d'un poste peut aussi indiquer l'importance qu'on attache au rôle du poste de police sociopréventive. Chacune de ces mesures peut déterminer rapidement la source des problèmes qui se produisent et des solutions permettant de les résoudre.

Il faut élaborer une bonne stratégie d'orientation des gens sur place pour sensibiliser le personnel du service au rôle des postes de police sociopréventive. Il importe également que des représentants de tous les services et de tous les niveaux hiérarchiques participent au processus de planification pour l'élaboration d'un programme qui ne fonctionne pas uniquement au sein de la collectivité, mais également au sein du service de police. Il ne faut pas croire que le programme peut nuire aux lignes de conduite déjà en vigueur au sein du corps policier. Il faut plutôt le considérer comme une prolongation logique de tous les services existants qui visent à améliorer la collaboration sociopolicière en vue de réduire la criminalité et les inquiétudes des citoyens.

La Section des services communautaires : On a recommandé d'accorder un nouveau mandat aux sections des services communautaires. Cette modification vise trois objectifs : premièrement, elle doit permettre aux postes de police sociopréventive de s'intégrer aux opérations du service. Il importe que ces postes jouissent de l'appui des autres sections du service et que la collectivité les considère comme des prolongations logiques du processus policier dans son entité. Si les postes font partie de la Section des services communautaires existante, il est possible qu'on considère le service comme étant un «rêve irréalisable», c'est du moins ce qui semble être l'opinion de nombre de policiers. Deuxièmement, cela permettra aux services communautaires de mettre l'accent sur les programmes municipaux qui ne peuvent pas être appliqués au niveau du poste de police sociopréventive, et à la section d'élaborer de nouvelles stratégies pour la prévention du crime, lesquelles deviennent nécessaires au fur et à mesure que la ville s'accroît et que le style de vie des citoyens change. Troisièmement, cela permettra à la section de mettre sur pied une

équipe chargée de l'évaluation qui pourra apprécier les divers programmes de prévention criminelle dans la ville et les quartiers. L'évaluation, jusqu'à présent, n'a touché que les activités du service en général. Cependant, en raison des activités du comité chargé de la planification stratégique et de l'élaboration du programme du poste de police socioprévent ive, l'évaluation doit jouer un rôle de plus en plus important dans le cadre de ce processus. Cela permet de faire une évaluation absolument objective étant donné que la section ne participera pas directement à la supervision des postes individuels. Il arrive trop fréquemment qu'un groupe qui est directement intéressé à la réussite d'un programme auquel il participe n'arrive pas à faire une bonne évaluation de la situation. Pour qu'une évaluation donne de bons résultats et soit efficace, il faut être prêt à distinguer les aspects positifs et négatifs d'un programme et à faire des recommandations pour apporter des modifications logiques et pratiques.

Il est extrêmement difficile d'évaluer les répercussions d'un programme à l'heure actuelle. Il est évident que les choses vont continuer de la même façon si on n'apporte aucun changement au programme, le chef de police ayant reconnu l'importance de la prévention criminelle. Et, si on reconnaît que les programmes de prévention criminelle en oeuvre donnent de bons résultats, on n'apportera aucun changement. Cependant, les projets pour l'avenir, comme la décision de poursuivre le programme d'un poste de police sociopréventive, exigent qu'on fasse une réévaluation de l'orientation et de l'application des stratégies relatives à la prévention criminelle des collectivités, un processus qui pourrait servir à consolider le genre de services qu'un corps de police peut offrir et auquel la municipalité a droit.

Résumé

Le Service de police de Victoria s'est engagé dans une aventure passionnante dans le domaine de la police socioprévent ive, qui reflète non seulement la philosophie de son chef de police à ce sujet, mais aussi l'urgence d'un contrôle sur des activités qui peuvent devenir un grave problème de criminalité dans la ville. Il est évident qu'à cause de la situation qui prévaut depuis les cinq ou six dernières années, il importe d'élaborer de nouvelles stratégies pour contrôler la criminalité. Il ne sera pas nécessaire de disposer de sommes importantes à long terme, mais plutôt de prendre conscience du fait qu'il faut absolument freiner l'accroissement du nombre de crimes, tout en intégrant un processus de prévention criminelle qui permettra à la police et à la collectivité de contrôler la criminalité. Ces stratégies pourront éventuellement servir de modèles aux autres services de police.

Dans le cadre de cet exposé, nous avons étudié le processus relatif à la création du poste de police socioprévent ive. On a expliqué ce qui a éveillé l'attention du corps policier de Victoria

sur les problèmes qui risquent de devenir incontrôlables, d'entraîner l'insatisfaction de la collectivité et de démoraliser des membres du corps policier. Dans ce but, nous avons mentionné l'accroissement du taux de la criminalité, les plaintes des citoyens, la réduction du personnel et les critiques d'ordre politique qui ont eu des répercussions sur le service de police au cours d'une très brève période.

Deuxièmement, l'étude détermine de quelle façon le service de police a pris la décision de mettre sur pied des postes de police sociopréventive et la raison pour laquelle on a jugé que c'était la meilleure stratégie à adopter. On traite également des répercussions de ce qu'on peut appeler un nouveau genre de services policiers, à commencer par l'élection au printemps de 1985 d'un nouveau maire qui est en faveur de la prévention criminelle et qui a l'intention de s'attaquer aux sources du problème et d'élaborer de nouveaux programmes pour répondre aux besoins.

En se fondant sur ces faits, nous avons élaboré une théorie sur la façon dont les postes devraient fonctionner et sur les répercussions prévues. L'exposé décrit en détail comment devrait fonctionner un poste de police sociopréventive idéal. Ce modèle peut servir de deux façons. Tout d'abord, il sert de base de comparaison une fois les postes en place. Il peut également offrir des idées que les services de police peuvent exploiter pour l'élaboration d'un modèle adapté à leurs propres besoins et à ceux de la collectivité qu'ils servent.

La partie qui traite des répercussions, à l'instar de la conception du programme, établit simplement les éléments que le service de police devrait étudier en vue d'évaluer les répercussions de son modèle. Tant que ce modèle ne sera pas opérationnel, il est impossible d'en prévoir les répercussions. Nous avons déterminé certaines des variables qu'il faut analyser pour que le service de police ait une bonne idée de l'efficacité et de l'à-propos de son modèle. Nous avons insisté sur le besoin de créer un processus d'évaluation inhérent au programme, qui tient compte des restrictions auxquelles on a dû faire face dans le cadre de recherches similaires dans d'autres juridictions. Néanmoins, on devrait souligner le fait que les répercussions prévues toucheront généralement le service de police et la collectivité qu'elle dessert.

PARTIE II

EXÉCUTION DU PLAN D'ACTION

Les dix mois qui ont suivi la publication du rapport sur la phase nº 1 ont permis de procéder à une foule d'activités, de mises au point et d'analyses qui font l'objet du présent ouvrage. Toutes ces opérations et constatations ont mené à la discussion franche et complète des deux derniers objectifs : a) une description du fonctionnement du poste de police socioprévenitive créé par le Service de police de Victoria et b) la détermination des effets à court terme de cette nouvelle organisation sur le service de police et la collectivité concernée.

Nous verrons ici comment un service de police a comblé un besoin manifeste de changement depuis la détermination même jusqu'à la mise en oeuvre et la première évaluation. Cette démarche peut être utile à tout corps policier qui pense adopter cette stratégie ou étudie diverses façons de réprimer la criminalité croissante et le désordre concomitant.

Signalons que cette étude porte sur le processus d'élaboration qui, dès le début, s'est déroulé à une vive allure. Une fois le travail entrepris, toute préconception d'un processus structuré et systématique à suivre est vite disparue. Au moment d'aller sous presse, cinq postes de police socioprévenitive avaient déjà ouvert leurs portes et un sixième était prévu pour l'automne 1988. Ces débuts sont impressionnants compte tenu du fait que le poste de James Bay, le premier de tous, a été inauguré seulement huit mois plus tôt.

Une croissance aussi rapide a soulevé certaines préoccupations au sujet du processus d'élaboration. Nous en traiterons plus loin dans le rapport et parlerons des solutions proposées.

Méthode

La phase nº 1 de l'étude a consisté en la consultation de toute la documentation disponible sur la police socioprévenitive et les divers modèles proposés. De là, on a pu faire la genèse des instruments d'évaluation nécessaires pour procéder à une appréciation structurée de l'incidence initiale d'un poste de police socioprévenitive sur le service même et la collectivité.

A l'origine, on a cru que les chercheurs reviendraient avec un modèle existant et éprouvé. Cependant, après examen de ces modèles ils ont conclu que la particularité du programme de Victoria et de la collectivité exigeait la création d'instruments nouveaux. En fin de compte un certain nombre d'éléments ont été modifiés et ajoutés aux nouveaux.

Le gros de la mise au point du premier poste à James Bay avait déjà été effectué au moment où s'amorçait cette étude. Un expert-conseil engagé par le ministère du Solliciteur général (Ram Analysis, 1987) avait fait une analyse poussée des besoins qui dressait le plan d'élaboration et d'évaluation des postes sur une période de trois ans. Nous avons à ce moment été invités à assister à plusieurs réunions. Nous avons pris connaissance des procès-verbaux des rencontres de l'équipe de planification et, après le début de la phase n° 2, nous avons été convoqués comme observateurs aux réunions du comité de direction. Ces assemblées étaient et sont toujours mensuelles et font partie intégrante de la gestion générale du programme des postes de police sociopréventive.

Au début du mois de septembre 1987, des entrevues structurées ont eu lieu auprès des membres de la Section des services communautaires ainsi que des cadres opérationnels du service de police. L'équipe de chercheurs a fait subir une entrevue détaillée aux deux premiers agents choisis pour le poste de police sociopréventive du quartier James Bay et de celui de Blanshard. Avant la fin de l'année, elle avait déjà remarqué deux autres agents qui ont par la suite été soumis à la même entrevue rigoureuse. En décembre 1987 et en janvier 1988, on a interviewé un échantillon d'agents administratifs, de simples agents et de bénévoles en leur posant des questions libres conçues spécialement pour évaluer leurs impressions aux programmes déjà en vigueur. Tous les entretiens ont été enregistrés, puis transcrits aux fins d'évaluation.

On a mis au point trois moyens d'évaluer l'incidence du poste de police sociopréventive sur la collectivité et le service de police. Le premier consistait en l'analyse par catégories des réponses des employés du service de police au cours des entrevues mentionnées plus haut. À cette fin, on a conçu une feuille permettant l'analyse sommaire des réponses classées par catégories.

Le deuxième instrument était la catégorisation et l'évaluation de toutes les inscriptions dans les registres quotidiens tenus par les bénévoles du poste de James Bay. Ces livres portaient sur la période de trois mois allant du 5 octobre 1987 au 5 janvier 1988.

Le troisième moyen était la consultation téléphonique au hasard, durant février 1988, de 350 citoyens du quartier de James Bay. Comme le poste de James Bay avait été ouvert le premier, on a décidé de limiter le sondage à ce secteur. On a procédé à une consultation préliminaire de cinquante personnes pour juger de l'exactitude de notre méthode. Ce sont les bénévoles mêmes du poste de James Bay qui ont fait les consultations téléphoniques après avoir été formés à cette fin. On a ensuite résumé et analysé les résultats. Les constatations faites à partir de ces trois modes de sondage nous donnent une bonne idée de l'opinion publique sur les postes de police sociopréventive.

L'entrée en opération des postes de police socioprévention

Décrire le programme du poste de police socioprévention à Victoria est une tâche énorme même dans les circonstances les plus favorables en raison des nombreuses activités réalisées depuis le lancement officiel en juin 1987. Il a été difficile de choisir parmi toutes ces activités celles à inclure dans la description opérationnelle d'une telle entreprise. Nombre d'idées ont surgi et disparu tout aussi vite. Certains concepts ont été suivis, puis modifiés au point d'être méconnaissables. D'autres par contre ont résisté et sont maintenant les piliers du programme opérationnel.

Chaque poste a développé son propre caractère selon la population locale et le personnel guidant les activités. Le service de police avait prévu et a encouragé ces différences car il était d'avis que chaque poste devait répondre aux besoins particuliers de son secteur en matière de prévention criminelle avant d'être intégré dans la communauté. En même temps, l'administration policière a travaillé fort pour s'assurer que chaque poste reflète un modèle uniformisé de services communs dans tous les quartiers et assure en théorie et en principe une prévention identique, au moyen de formules diverses dressées en fonction des divergences locales.

C'est pourquoi, nous avons décidé de décrire le programme de base de police socioprévention qui a inspiré la structure de chaque poste. De plus, nous indiquerons les différences de chacun au chapitre du programme et de la prestation des services pour montrer comment une initiative comme celle de Victoria arrive à contrôler les variantes démographiques et criminelles dans une ville, tout en maintenant un tronc commun. Cette flexibilité dans la prestation des services est perçue comme un atout important du programme et un élément digne de mention à ce point-ci.

Processus de prise de décision : L'élaboration et la mise en opération réelles des postes de police socioprévention ont principalement relevé de la Section des services communautaires du Service de police. Sous la direction du s^{gt} Stevenson, on a procédé au rajustement de la structure opérationnelle de la Section de façon à y intégrer le programme des postes de police socioprévention. A cette fin, il a fallu restructurer les différents programmes de prévention dont la Surveillance de quartier, les Parents-Secours et la Liaison avec les écoles.

Les responsables ont décidé de confier la plupart des programmes de prévention existants aux cinq agents de poste de police socioprévention tenus de rendre des comptes à un sous-officier superviseur (caporal) relevant directement du s^{gt} Stevenson. Le programme de rapports avec les commerçants a été gardé à l'écart et laissé aux mains d'un agent responsable de la supervision de ce secteur dans toute la ville. La Section relève directement du chef de police qui est aidé par un comité de

direction formé d'officiers et de représentants des sous-officiers des autres sections internes importantes.

Ce groupe continue de guider l'élaboration du programme et planifie beaucoup plus que les cinq postes de police sociopréventive initiaux. Un des objectifs à long terme est de mettre au point un programme de prévention qui canalise de plus en plus de ressources humaines et financières vers ces initiatives de promotion des rapports sociopoliciers pour réduire la criminalité et la crainte de la victimisation dans toute la ville.

La participation des citoyens à la planification a été assez limitée au moment de la mise en place de chaque poste. Cependant après leur ouverture, les postes ont pu compter sur un apport généreux du public, non seulement de la part des bénévoles affectés au poste, mais aussi des divers groupes de quartier intéressés à obtenir de l'aide pour des problèmes particuliers.

Cette façon de procéder, plutôt unilatérale à première vue, semble efficace car elle permet à la police d'établir un poste en se fondant sur les objectifs généraux du programme, puis encourage la collectivité à accroître à long terme son apport et sa participation à l'élaboration de programmes. Nous verrons plus loin le genre et l'ampleur de cette participation.

Choix des lieux : Avant d'arrêter son choix sur un lieu particulier pour l'établissement de chaque poste, le service de police a dressé une liste de critères à satisfaire. Il a voulu tenir compte, entre autres, de la visibilité du lieu et de sa facilité d'accès pour le public, de sa proximité avec d'autres services communautaires, des frais généraux annuels, de la superficie, des frais de rénovation et des primes financières offertes par le propriétaire. Le service de police aurait bien voulu répondre à tous ces critères, mais il s'est vite rendu compte de la nécessité de faire des compromis. Il a laissé tomber certaines exigences au profit d'autres plus importantes pour les besoins du secteur ou pour l'ensemble du programme. Par exemple, le premier poste, celui de James Bay, est situé dans une rue qui est beaucoup moins visible que ne l'espérait le service, mais le loyer, la superficie, sa proximité des bureaux d'autres services sociaux et la régie des augmentations du loyer font que le local est idéal à long terme. De même, le deuxième poste, celui de Blanshard, est situé dans un complexe de maisons en rangée à loyer modique, loin des voies publiques et du coeur des logements dans le quartier; cependant, comme il a été offert gratuitement et que la société de logement de la Colombie-Britannique a payé les milliers de dollars de rénovations nécessaires, l'offre était trop belle pour refuser. Les économies réalisées par le service de police lui ont permis de prévoir l'aménagement d'autres postes où une telle générosité ne se manifesterait pas. Dans le cas du poste de Fairfield, pour obtenir des locaux convenables, le service a dû payer beaucoup plus que prévu le pied carré.

Le service n'a pas toujours eu la tâche facile pour trouver des locaux et rien ne lui garantissait la disponibilité de logements à louer. Même s'il n'avait jamais songé à acheter des propriétés, il a dû en venir à cette solution pour s'installer dans Victoria West. Étant surtout un secteur-dortoir, Victoria West ne compte pas beaucoup de locaux commerciaux. On a offert au service un local dans les installations du YM-YWCA, mais à cause de la petitesse des lieux, de l'emplacement et des règlements de l'immeuble, l'endroit ne convenait pas du tout. L'annexe à la seule école du quartier était vacante, mais lorsque le service a consulté les autorités au sujet de sa location, l'association des parents et instituteurs s'est opposée à cette proposition. L'association craignait que le public voit d'un mauvais oeil la présence d'un poste de police sur la propriété de l'école. Finalement, le meilleur local qui s'est présenté a été un petit bungalow et ayant pignon sur une rue principale. Le service de police a produit au conseil municipal ses arguments à l'appui de l'achat de la propriété. Convaincus de la justesse de cette recommandation, les autorités municipales ont avalisé l'acquisition de la propriété et l'allocation d'une petite somme supplémentaire pour payer les frais des rénovations initiales. L'argument qui les a fait pencher pour le projet était la transformation possible du grand terrain en enclos pour le dressage des chiens policiers ainsi qu'en lieu d'entreposage des motocyclettes utilisées pour le programme «Wheels». Cette polyvalence des lieux permettait une planification judicieuse et une gestion efficace des ressources, et justifiait des dépenses aussi considérables.

Il est important de souligner ici que le choix des lieux n'est jamais aussi simple qu'on ne le pense, même si on a tout prévu. La flexibilité est la clé du succès. Savoir faire des compromis c'est reconnaître que tout local n'est bon qu'en fonction des programmes auxquels il sert et compenser certaines lacunes par des innovations dans la planification et la mise en service.

Plan d'étage : Le plan d'étage initial de chaque poste devait prévoir des locaux pour divers usages : une salle de réception suffisamment grande pour accueillir des visiteurs et des clients ainsi que des postes de travail pour les bénévoles de service; un bureau privé pour l'agent responsable du poste; des toilettes; des lieux d'entreposage; une cuisine et une salle de rencontre pour des petits groupes, munie de l'alimentation électrique nécessaire pour le fonctionnement du matériel audio-visuel installé de façon permanente dans chaque poste.

Tous les postes de police sociopréventive répondent à ces critères et là où il y a de l'espace supplémentaire, les propositions avancées ont été réalisées. Dans Victoria West, la location d'espace à des agences externes a permis de payer les dépenses courantes. De plus, un bureau a été loué pour un an à un travailleur chargé par le gouvernement de venir en aide aux victimes de voies de fait par leurs conjoints. Non seulement cet

arrangement procure un revenu au poste, mais il permet à la police d'avoir facilement accès aux services précieux de cette personne-ressource.

Les responsables des postes de police socioprévention cherchent à les faire connaître comme des prolongements du service de police et de la communauté en encourageant les groupes policiers et les groupes de citoyens à se réunir sur place. Cette initiative permet aux associations internes et externes de venir voir le poste de façon officieuse et de se familiariser avec les services offerts au quartier.

Ameublement : Le problème qu'a posé l'ameublement des locaux a été les dépenses à engager. Le service de police n'avait pas prévu de fonds à cette fin. Les ressources financières ou les meubles devaient donc provenir de l'extérieur. Heureusement, le s^{gt} Stevenson avait pressenti le problème et négocié avec le ministère du Procureur général l'emprunt, pour une période indéfinie, de meubles usagés entreposés dans des locaux centraux du gouvernement. Pour le reste, les responsables ont reçu des dons des marchands locaux ou ils ont acheté ce qui leur manquait avec les recettes provenant de deux bingos organisés par la Section des services communautaires. C'est avec ces fonds que le matériel audio-visuel a été acheté pour chaque poste de police socioprévention. Les fournitures de bureau sont payées à même le budget du service de police.

Les responsables étudient actuellement la possibilité de fournir à chaque poste un ordinateur qui serait plus tard relié à un ordinateur central désigné pour les postes de police socioprévention ainsi qu'à l'ordinateur central au bureau principal du service de police.

Panneaux, accès du public et sécurité : Il est essentiel que le poste de police socioprévention soit situé dans un endroit bien en vue pour que le public en apprenne l'existence. Chaque poste est identifié par un gros panneau. Quelques-uns de ces panneaux sont électriques, une gracieuseté d'une entreprise locale. Les autres ont été construits par le service des travaux publics.

A l'entrée de chaque poste, il y a une salle de réception spacieuse et bien éclairée. Les postes de travail des bénévoles se trouvent dans ce secteur de telle façon que les visiteurs sont accueillis sur-le-champ et peuvent communiquer l'objet de leur présence. Le système téléphonique se compose de lignes extérieures ainsi qu'une ligne directe avec le standard du bureau du service de police. De plus, chaque poste possède une radio réglée sur la fréquence de la police qui permet au personnel d'être au courant de l'activité policière dans toute la ville.

Tous les postes de police socioprévention sont protégés par un dispositif d'alarme donné et contrôlé par une agence de sécurité

locale. Cette générosité montre le soutien reçu des marchands locaux et améliore la collaboration, comme l'a constaté le service dans ses rapports sociopoliciers.

Heures d'ouverture : A l'origine, on prévoyait ouvrir les postes sept jours sur sept, de 9 h à 21 h. Toutefois on a procédé par étapes en ouvrant les postes du lundi au vendredi, de 9 h à 17 h, puis en augmentant les heures d'ouverture jusqu'à ce que l'objectif final soit atteint. L'ouverture des postes dépend surtout de la disponibilité des bénévoles et de la demande de services provenant du public.

A l'heure actuelle, les postes essaient divers systèmes en fonction des besoins locaux identifiés. Par exemple, le poste de James Bay a allongé ses heures d'ouverture, de 9 h à 21 h, peu après la nouvelle année et prévu quatre heures d'ouverture le samedi. L'examen initial des statistiques sur les visites au poste entre 17 h et 21 h a révélé qu'elles étaient moins nombreuses que prévu. Cependant, les responsables comptent bien voir la situation changer au fur et à mesure que le public apprendra les longues heures d'ouverture du poste. Ils s'attendent à des variations saisonnières et à une demande accrue lorsque les gens profitent du beau temps au printemps et en été. Au fur et à mesure que les programmes se développeront et qu'ils comprendront des activités de début de soirée, la demande de services devrait augmenter et le public devrait vouloir des longues heures d'ouverture en tout temps.

En ayant des journées de douze heures, il est facile de trouver des bénévoles. En effet, ces heures se divisent bien en trois relais de quatre heures, période qui correspond à la durée moyenne que veulent passer les bénévoles au poste. En outre, les postes ont intéressé toutes sortes de bénévoles, y compris des citoyens qui ont une occupation à plein temps. Le poste de James Bay se sert d'une liste de service mensuelle et confie la responsabilité de son établissement à l'un des bénévoles. Cette personne doit s'assurer qu'il y a toujours deux bénévoles par relais au poste même. D'autres bénévoles chargés de programmes préventifs particuliers vont et viennent à leur gré, sans participer aux activités quotidiennes du poste dont se chargent les deux bénévoles de relais.

Sélection du personnel

Agent du poste de police sociopréventive : Afin d'obtenir l'entière participation de tous les membres du service de police, le chef a décidé d'ouvrir un concours pour choisir les agents de poste. Sa décision a été contestée par le syndicat alléguant que les responsabilités du titulaire du poste étaient supérieures à celles indiquées dans la convention collective. Le chef Snowdon s'est empressé de rassurer les représentants syndicaux qui ont permis

l'ouverture du concours et affirmé qu'ils vérifieraient de près la charge de travail des agents du poste.

Le chef a publié la description des fonctions à remplir dans tout le service et a invité les membres intéressés à présenter leur candidature. Le document expliquait les débuts du programme ainsi que les objectifs fixés. Chaque fonction était assortie d'objectifs bien précis afin de permettre aux candidats de juger de leurs compétences dans chaque domaine. On recherchait surtout des agents capables de mettre au point de nouveaux programmes; de travailler sans lignes de conduite bien précises; d'entretenir des rapports courtois et professionnels avec le public; de choisir et de superviser des bénévoles; de familiariser les citoyens avec certaines questions relatives à l'exécution de la loi, et de gérer efficacement son temps.

Une équipe de sélection a été formée avec le chef de police, le surintendant des opérations et le sous-officier responsable des services communautaires. Elle a retenu la candidature de deux agents pour les postes de police socioprévenitive qui ont ouvert leurs portes en 1987 et deux autres pour les postes trois et quatre qui ont ouvert en février et mars 1988. Dans chaque cas, le policier a été relevé de ses fonctions régulières de façon à faire partie de l'équipe de mise en place de son poste de police socioprévenitive, et plus tard à posséder de l'expérience pratique dans la direction d'un poste déjà ouvert. Malheureusement, le temps pour se préparer était limité et les nouveaux agents de poste n'ont pas toujours eu l'initiation voulue pour être en mesure de répondre aux attentes.

Vu sa singularité, un programme de cette nature exige une période suffisamment longue de préparation pour le règlement des problèmes de rodage qui très souvent déterminent le succès ou l'échec du projet. Idéalement, tout nouveau poste devrait apprendre des erreurs et des réussites de ses prédécesseurs. Cependant, à Victoria, la mise sur pied des postes de police socioprévenitive s'est réalisée si rapidement que les nouveaux postes ont éprouvé des problèmes qui auraient pu être évités, et ce, simplement par faute de temps. Sans être insurmontables, ces problèmes ont compliqué inutilement la bonne marche du projet.

Les administrateurs estiment que, dans l'ensemble, la sélection du personnel a été une tâche très agréable. Au tout début, beaucoup plus de membres que prévu se sont dit intéressés à devenir agent de poste de police socioprévenitive et il semble que les prochains concours donneront sûrement lieu à de nombreuses candidatures de simples agents vu qu'ils se rendent compte des possibilités personnelles et professionnelles offertes.

Bénévoles : La sélection des bénévoles avait été laissée à l'agent du poste. Avant l'ouverture des postes, le service avait annoncé dans la presse qu'il cherchait des bénévoles. De plus, on se le

disait de bouche à oreille dans les organisations communautaires locales. Les responsables du programme de justice pénale au Collège Camosun encourageaient les étudiants à devenir bénévoles.

Tout aspirant bénévole doit se soumettre à un examen en trois étapes avant d'être accepté. Il doit d'abord remplir une demande d'emploi spéciale. Puis, l'agent du poste procède à une vérification de sécurité sur la personne, en raison de la confidentialité de certains renseignements qu'elle peut-être appelée à consulter dans l'exercice de ses fonctions. Enfin, le candidat se présente à une entrevue qui permet, entre autres, de juger de ses qualités et compétences pour occuper le poste.

En général, on souhaite que le bénévole soit capable de travailler seul tout en suivant des instructions générales; de communiquer efficacement et chaleureusement avec le public; de rédiger des textes et de consigner des renseignements avec exactitude tout en faisant le moins d'interprétation possible. Il doit également prendre au sérieux le rôle de la collectivité et de la police dans la prévention et la répression criminelles. En outre, dans la mesure du possible, la personne choisie doit vivre dans le secteur et être représentative de sa race et de sa génération.

Les bénévoles sont appelés non seulement à travailler par relais au poste, mais aussi à promouvoir divers programmes de prévention criminelle mis sur pied pour chaque poste de police sociopréventive. Ces tâches exigent beaucoup plus que quatre heures de son temps. Dans ce sens, l'agent du poste doit tenir compte, au moment d'étudier les compétences d'un candidat, du temps qu'il peut consacrer au projet et de son intérêt. La ville de Victoria a la chance de profiter depuis longtemps de services bénévoles dans tous les secteurs de la vie quotidienne. C'est ainsi qu'il a été facile de trouver des citoyens désireux de travailler au poste. De même, les agents du poste ont pu choisir les meilleurs candidats et former un groupe permanent de citoyens aptes à participer aux diverses activités du poste.

Dans chaque quartier, on retrouve des bénévoles appartenant à toutes les catégories de la population : retraités, étudiants d'université et de collège, chômeurs et travailleurs. Les journées ouvrables de douze heures dans les postes permettent aux bénévoles de choisir des heures qui n'entrent pas en conflit avec leurs autres engagements à la maison, au travail ou dans la collectivité. Dans chaque poste, une personne est nommée coordonnateur des bénévoles pour superviser leur travail. Dans plupart des cas, le coordonnateur consacre quatre heures de travail par jour à cette tâche de façon à assurer la continuité dans la direction du personnel et l'organisation des bureaux. Cette responsabilité comprend la désignation d'autres bénévoles à la direction de projets particuliers ou à des tâches de gestion de bureau. Ainsi l'agent du poste est en mesure de traiter des questions touchant

les programmes en vigueur ou la gestion d'une manière informée et objective.

Programmes de formation

La formation est considérée comme un élément fondamental par tous les participants au programme de postes de police socioprévventive. On travaille encore aujourd'hui à élaborer de la documentation de formation pour les bénévoles. A cette fin, on a consulté des employés de l'institut de justice de la C.-B. à Vancouver qui abrite, entre autres, l'école de la police provinciale. Ces gens ont mis au point une trousse pédagogique qui porte sur huit domaines particuliers et la présentation de la matière prendrait probablement deux heures d'enseignement en classe. Tous les sujets traités se rapportent au rôle du bénévole y compris les rouages du système judiciaire et du Service de police de Victoria, les relations publiques et la rédaction de rapports.

Cette documentation devrait donner au bénévole une vue d'ensemble des situations et tâches qui l'attendent une fois affecté au poste de police socioprévventive. Le gros de la matière a été présenté de telle façon que l'agent du poste puisse facilement l'expliquer. Si le recours à des ressources extérieures s'impose, ou semble préférable, l'agent du poste doit communiquer avec elles directement. Malheureusement, les postes de police socioprévventive font peu appel aux services du personnel et de l'agent de formation du service de police. L'intervention d'une telle personne-ressource dans la sélection et le processus de formation aurait été utile, mais cela ne s'est pas fait. C'est ainsi que le gros de la valorisation du personnel a été confié à la Section des services communautaires, ce qui constitue une affectation discutable.

La formation des agents de poste a été beaucoup moins structurée, et ce, pour deux raisons. La première est l'absence de cours de formation axés particulièrement sur l'application de la loi au sein de la collectivité. Le service de police a dû choisir des cours mettant l'accent sur certains aspects du travail policier : l'art oratoire, les stratégies en matière de prévention criminelle et l'organisation publique. Chacun de ces domaines peut se combiner à d'autres pour constituer la matière d'une formation spécialisée. Compte tenu de l'intérêt grandissant du service de police, nous recommandons fortement que l'institut de justice de la C.-B. s'applique à la conception d'un programme pertinent. Il existe suffisamment de spécialistes locaux pour mener cette tâche à bien.

La seconde raison est le temps à sa disposition et les dépenses à engager pour permettre aux nouveaux agents de poste de police socioprévventive de suivre divers cours de formation. Leur initiation prévoit un stage pratique dans un poste déjà en service. Cette expérience se combine à leur travail en vue de la mise sur pied du poste dont ils auront la direction. Cette façon de

procéder ressemble à un «baptême du feu», c'est-à-dire que l'agent doit apprendre vite. Les agents de poste ont appris de leurs erreurs et ils sont les mieux placés pour s'entraider.

Constatant les épreuves que rencontraient les agents, le service de police a nommé un sous-officier superviseur pour coordonner l'exploitation des cinq postes. Ce membre organise des réunions mensuelles avec les cinq agents de poste pour discuter des problèmes courants et leur trouver des solutions. Dans un sens, cette formation est une sorte d'initiation en cours de service inappréciable pour l'élaboration du programme.

Nous recommandons fortement que l'agent de formation travaille à la mise au point d'un programme d'initiation pour tous les agents qui seront choisis pour diriger un poste de police sociopréventive. Compte tenu de la philosophie du service de police voulant que les agents fassent la rotation d'un service à l'autre, il serait logique qu'un programme de formation en cours de service soit conçu pour permettre à tous les agents du poste en puissance de se préparer à remplir ce rôle. La trousse pédagogique devrait traiter des sujets suivants : la gestion du temps, les modalités en matière de sélection du personnel, les stratégies d'élaboration de programmes, l'organisation des bureaux, les relations publiques, les aptitudes de l'enseignant, les communications et la rédaction. Des compétences dans ces domaines sont essentielles à la gestion quotidienne d'un poste de police sociopréventive, contrairement aux aptitudes techniques et répressives apprises dans le cadre du cours de base de recrue.

Élaboration du programme de poste de police sociopréventive

L'élaboration du programme de poste de police sociopréventive s'est avérée ardue pour le service de police. D'abord, beaucoup de membres étaient sceptiques quant à la viabilité du projet. Ensuite, certains jugeaient que ce nouveau service réduirait l'effectif opérationnel déjà surchargé de travail. Le chef savait que les postes de police sociopréventive allaient devoir faire leurs preuves comme service de soutien à l'appui des programmes de prévention existants ainsi que comme méthode de répression criminelle efficace. Ils devaient être beaucoup plus qu'une façade. Ils ont donc été conçus pour faire partie intégrante des services policiers déjà accessibles par la collectivité et le personnel interne.

Dans cette optique, tous les programmes devaient constituer un juste milieu entre les stratégies policières répressives et les stratégies préventives. En même temps, ils devaient tenir compte de la forte participation des citoyens vu le rôle des bénévoles dans chaque poste. De plus, les responsables estimaient que le travail de prévention ne revenait pas uniquement à l'agent du poste et que certaines activités pouvaient être facilement effectuées par les bénévoles du poste.

Dès le début, on a décidé de confier à chacun des postes de police socioprévenitive un certain nombre de programmes de prévention criminelle exploités jusque-là par la Section des services communautaires. Ces programmes ont constitué pour les postes un fondement qui s'est révélé utile au fil des mois. Ils comprennent : Parents-secours, Surveillance de quartier, Liaison avec les écoles et Opération Identification. La décentralisation a permis à chaque agent de poste d'adapter ces programmes aux besoins particuliers de son quartier. Des bénévoles se chargent de la coordination de chaque programme et libèrent l'agent de cette tâche. La supervision globale des programmes reste la responsabilité de la Section des services communautaires, mais uniquement pour garantir une certaine uniformité dans toute la ville. Il existe évidemment des variantes dans l'application des programmes, toutefois elles correspondent aux besoins spéciaux de chaque secteur. La présence des bénévoles semble avoir favorisé la mise sur pied des programmes et, dans certains quartiers, elle a même accéléré le processus. Le service de police est très heureux de cette situation et considère les résultats comme preuve de l'engagement possible de la collectivité dans la prévention criminelle, sans la nécessité de nombreuses ressources policières pour la stimuler et la diriger.

En plus de ces programmes de prévention traditionnels, chaque poste ébauche des moyens singuliers de satisfaire aux nécessités de la vie locale. Le secteur de James Bay où une bonne part de la population est consituée de personnes âgées de 65 ans et plus est un bon exemple. En collaboration avec des organismes locaux de service social, des médecins et des responsables du Programme Nouveaux horizons, le personnel du poste de police socioprévenitive a songé à mettre au point une série de mesures pour aider les personnes âgées à vaincre l'isolation et la crainte de la victimisation qui accompagne souvent ce style de vie. Dans le cadre d'un nouveau programme appelé : «Entre-aînés», des personnes appellent régulièrement des citoyens âgés vivant seuls pour s'assurer de leur bien-être. Ainsi, ces gens constatent que leurs concitoyens s'intéressent à leur sort et que le service de police voit à la sécurité des citoyens, ne se satisfaisant pas de répondre seulement aux appels d'aide.

Le service de police travaille en étroite collaboration avec les responsables du Programme Nouveaux horizons afin de déterminer les mesures à prendre pour réduire la crainte de la victimisation chez les aînés. Grâce à une subvention fédérale un groupe local a entrepris un sondage poussé dans le secteur de James Bay pour connaître l'ampleur des craintes des gens ainsi que pour trouver des moyens pratiques de réduire ces appréhensions. Le personnel du poste de police socioprévenitive a joué le rôle principal dans la préparation du sondage et aidé à concevoir des stratégies en fonction des résultats obtenus.

Le poste de Blanshard, par contre, est situé dans un quartier où sévit la criminalité juvénile. L'agent du poste consacre le gros de son temps à établir d'étroits rapports avec les écoles locales. Il y multiplie ses visites et s'entretient avec les enseignants et les élèves du primaire et du secondaire. De concert avec l'organisation communautaire locale, le poste de police socioprévventive a appuyé la création d'un programme de prévention de la consommation des drogues et de l'alcool inspiré du programme américain «Just Say No». Se fondant sur la pression qu'exercent les pairs, ce programme met l'accent sur les conséquences de la toxicomanie et de l'alcoolisme chez les enfants de l'école primaire. Sachant que ces abus poussent les consommateurs à voler et à cambrioler pour subvenir à leurs besoins, la police prévoit une baisse importante de la criminalité au fur et à mesure que le programme influera sur le comportement des jeunes. Les premiers résultats vont dans ce sens et ce succès a encouragé les autres postes de police socioprévventive à mettre des programmes semblables sur pied dans leurs écoles.

Le poste de Victoria West a ouvert ses portes au début d'une poussée de construction domiciliaire qui devrait faire doubler la population au cours de la prochaine décennie. Le personnel du poste n'a pas laissé échapper l'occasion de fournir des conseils en matière de prévention criminelle au moment de l'élaboration des plans et il commence à travailler de près avec les constructeurs, les dirigeants locaux et les fonctionnaires municipaux pour prévoir les problèmes et y trouver des solutions. Cette situation idéale permet à la police et à la collectivité de conjuguer leurs efforts pour prendre des mesures préventives en fonction de la réalité locale et de la capacité de la police de les mettre en vigueur.

La création des postes de police socioprévventive a eu un tel effet sur le service de police que le concept est considéré comme une méthode valable de fournir d'autres services offerts par le quartier général. Le service de police avait prévu coordonner le programme de liaison avec les commerçants à partir du Q.G. Cependant, en raison du succès des postes de police socioprévventive, il a décidé d'installer ce bureau dans un local distinct au coeur du secteur commercial et très visible pour le public et les gens d'affaires. Un groupe de bénévoles exploite les lieux et vient en aide tant aux commerçants qu'au public qui a toutes sortes de questions à poser. Même si le programme s'adresse au milieu des affaires, le service de police se rend compte que les citoyens considéreront le bureau comme un poste de police socioprévventive typique et s'y rendront pour obtenir les services que leur offre leur poste local. L'élément important ici semble être l'efficacité de cette nouvelle formule de prestation de services. Il ne fait aucun doute que les programmes de prévention criminelle sont aujourd'hui reliés au concept du poste de police socioprévventive à Victoria. À bien des égards, cette approche renforce le rôle de la prévention criminelle dans la répression de la criminalité et permet de considérer les initiatives préventives

comme distinctes du système local d'application de la loi axé sur la collectivité.

Le service de police se rend compte de la nécessité d'un centre de contrôle pour les programmes de prévention criminelle afin de garantir leur mise en application générale malgré les disparités propres à chacun des quartiers. A cette fin, il a confié à chaque poste de police socioprventive la supervision d'un programme particulier, dans toute la ville : James Bay, les programmes qui s'adressent aux personnes âgées; Blanshard, «Venturers» et l'enregistrement des bicyclettes; Fairfield, Parents-Secours; Victoria West, «Wheels». Cette centralisation permet au service de s'assurer que tous les programmes demeurent efficaces et uniformes.

L'installation de chaque poste de police sociopréventive a été beaucoup plus complexe que prévu. Les leçons apprises dans chaque poste étaient utiles, mais elles soulignent les distinctions de chaque secteur par rapport aux autres, sans faciliter le travail ailleurs. Il a fallu consacrer beaucoup de temps à la sélection et à la formation du personnel dans chaque poste ainsi qu'à l'organisation du bureau. Dans le futur, il faudrait songer à muter temporairement un noyau de bénévoles déjà en fonction dans un poste pour aider à établir des pratiques de bureau dans un nouveau poste. Leur expérience s'avérerait particulièrement précieuse dans l'application de normes pour les pratiques de bureau, la rédaction de rapports et l'emmagasinage de données. Ces tâches sont communes à tous les postes de police sociopréventive et exigent une formation poussée. Les apprentis bénévoles pourraient profiter de l'expérience de leurs homologues et éviter des erreurs coûteuses.

A l'heure actuelle, les projets semblent orienter vers les priorités de chacun des postes plutôt que vers celles de toute la ville. On s'attend qu'après la détermination des besoins de chaque quartier, des similitudes ressortent et exigent une coordination plus globale. Dans pareil cas, les planificateurs devront s'assurer que les programmes s'adressent à toute la ville et qu'ils sont contrôlés centralement par un des postes de police sociopréventive ou dans un local distinct du bureau central.

Rôle de la publicité

La ville de Victoria est heureuse de la publicité qui a entouré l'ouverture des postes de police sociopréventive. On en a parlé dans tous les médias, locaux, provinciaux et nationaux. Les journalistes locaux ont porté un vif intérêt à cette initiative, annoncé en grand l'ouverture de chaque poste, publié maints articles et fait des interviews avec diverses personnes affectées au programme. Grâce à cette publicité, le service de police a pu sensibiliser le public et recruter des bénévoles.

Le service de police a publié des brochures et des feuillets grâce aux dons d'entreprises locales. Chaque communauté publie un journal ou un bulletin et consacre une chronique à l'agent du poste pour qu'il traite de questions touchant la répression criminelle et la prévention. Pour sa part, le service de police a lancé son propre bulletin qu'il distribue sur une grande échelle et qui porte sur la criminalité, les programmes de prévention et les dernières initiatives policières.

Ces efforts ont tous pour but d'informer le public des genres de crimes qui sont perpétrés dans le secteur et de l'encourager à prendre des mesures préventives pour éviter d'être victimisé. Des travaux de recherche indiquent que les bulletins statistiques sur la criminalité ainsi que les moyens de répression en vigueur constituent l'instrument par excellence pour susciter l'intérêt et la participation du public (Lavrakas, 1986).

Tout moyen de diffusion de l'information, comme ce rapport-ci, constitue une précieuse méthode pour donner des idées aux autres corps policiers. Le service de police a reçu de nombreuses demandes à la suite de la parution du rapport sur la première phase. En même temps, on encourage les membres à préparer des articles destinés à divers ouvrages. Ces articles portent sur des aspects théoriques et les buts du programme tout autant que sur certains éléments précis et pragmatiques des postes de police sociopréventive.

La publicité fait aujourd'hui partie intégrante de la stratégie du service de police pour la mise sur pied et l'exploitation du programme sociopréventif. La réponse à cette initiative est très favorable et prouve que les médias locaux approuvent cette entreprise innovatrice de prévention criminelle.

Structure et style de gestion

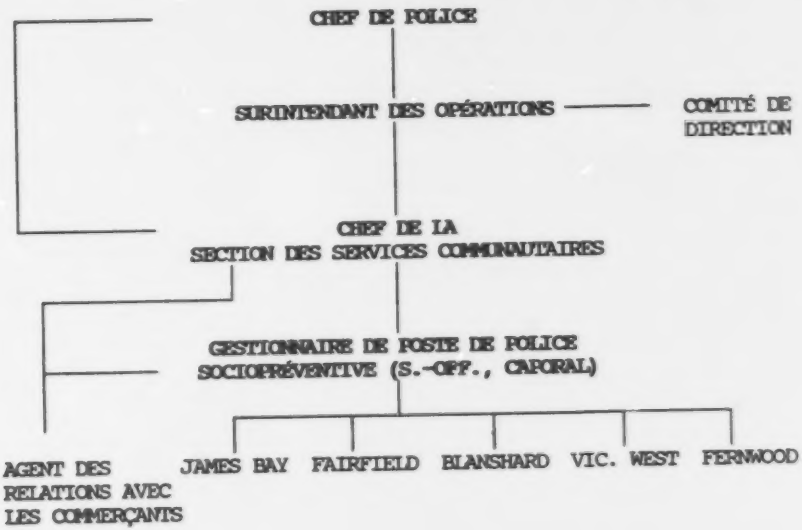
La structure administrative du programme des postes de police sociopréventive est illustrée à la figure n° 1.

Le personnage central de cette organisation est l'officier responsable de la Section des services communautaires. Il rend compte directement au surintendant des opérations qui est chargé de la coordination des postes de police sociopréventive avec les autres bureaux du service. Compte tenu de l'intérêt marqué qu'attache le chef de police à la prévention, il entretient à ce sujet des rapports officieux avec le chef des services communautaires et est ainsi en mesure de trancher rapidement les questions relevant de sa compétence. Ces liens ont été facilement acceptés par toutes les parties et sont considérés comme essentiels compte tenu de la fragilité du nouveau programme autant au sein du service que dans la communauté.

La supervision directe de chaque poste relève du tout nouveau gestionnaire de poste de police socioprévenitive. Cette personne est chargée de l'exploitation quotidienne du programme et fait un rapport mensuel au comité de direction. Même s'il est installé dans un local facilement accessible au public, l'agent des relations avec les commerçants au centre-ville relève directement du chef des Services communautaires. Ce rapport hiérarchique permet l'exploitation indépendante du programme et la liberté de servir de ressource aux postes de police socioprévenitive ordinaires.

FIGURE 1

Structure administrative du programme de poste de police socioprévenitive



Le comité de direction du service de police a été créé pour donner des conseils aux responsables du programme de postes de police socioprévenitive. Il est formé de représentants des principales sections du service : la Patrouille, les Enquêtes, la Circulation, les Services communautaires et les Dossiers, et il est présidé par le surintendant des opérations. Son mandat est à deux volets : le premier, faciliter la communication entre toutes les divisions du service de police, et le deuxième, assurer l'uniformité des pratiques d'un poste de police socioprévenitive à l'autre. Le comité se réunit tous les mois, dans un poste de police socioprévenitive différent chaque fois. D'après nos observations,

ces rencontres sont excellentes pour régler les questions de collaboration et mettre au point des marches à suivre précises dans divers domaines, comme la collecte de données et l'élaboration de formules de rapport. Tous les membres du comité ont le statut de superviseur de telle façon qu'ils jouissent d'une forte autorité pour prendre des décisions et mettre en vigueur des mesures et, étant représentatifs des divers bureaux, ils assurent la communication avec le reste du service de police tout en méritant sa crédibilité.

Les plans initiaux sur l'établissement des postes de police sociopréventive prévoyaient la création d'un comité consultatif de citoyens dans chaque secteur. Ces comités devaient servir de lien direct entre l'agent de poste et les citoyens du quartier. Ainsi, le public pourrait participer à la planification des programmes et être directement mêlé à la prestation des services par le poste.

Malheureusement, ces comités n'existent pas encore. La raison invoquée est le fait que des comités interorganisations déjà en place ont un mandat semblable. Les agents de poste ont été invités à se joindre à eux. A mon sens, ce compromis ne donnera pas les mêmes résultats que les comités consultatifs de citoyens. Les questions soulevées par les postes de police sociopréventive se perdront parmi les nombreux articles à l'ordre du jour du groupe interorganisations. Ce dernier ne disposera pas du temps nécessaire à la discussion approfondie et aux échanges d'idées essentiels à la mise en place de programmes de prévention criminelle pertinents et complets. Il semble que le comité interorganisations se contentera d'écouter et laissera la recherche de solutions au personnel des postes de police sociopréventive.

Pour que les postes de police sociopréventive puissent respecter leur engagement à encourager une forte participation populaire, il faut créer des comités consultatifs permanents de citoyens pour signaler les changements à apporter et prendre part à l'élaboration de programmes, à leur mise en place et à leur évaluation. Il est important de réévaluer sérieusement le système actuel pour garantir que le principe de collectivité active dans le domaine de la prévention n'est pas sacrifié par crainte du chevauchement des services.

Budget

Le budget des postes de police sociopréventive vient de diverses sources. Les dépenses en traitements sont prévues dans le budget d'exploitation du service de police. Certaines dépenses opérationnelles - fournitures de bureau et photocopies - sont également imputables sur le budget principal. Les autres fonds nécessaires sont fournis par diverses sources extérieures. La plupart des meubles proviennent des excédents d'Expo 86. Tout le matériel audio-visuel et de photocopie a été acheté grâce à la Caisse pour éventualités de la Section des services communautaires

dont les fonds proviennent de diverses activités, comme des bingos et des dons.

Dans la mesure du possible, les responsables font appel à la générosité des gens d'affaires pour obtenir des dons de biens, de services ou d'argent et la largesse est très encourageante. L'occasion de participer à une entreprise aussi innovatrice plaît à de nombreux commerçants qui propagent leur enthousiasme et en amènent d'autres à vouloir aider dans le futur.

Étant donné les restrictions budgétaires qui sévissent partout de nos jours, le planificateur policier doit tenir compte du fait que le budget du service de police n'est pas illimité, même lorsqu'il s'agit de financer des programmes très innovateurs. Il doit mettre au point diverses mesures pour garantir le financement approprié et à long terme du programme. Le Service de police de Victoria s'est accommodé à cette réalité en trouvant toute une gamme de stratégies de financement. En même temps, il a renforcé le rôle de la collectivité en l'encourageant à participer d'une manière tangible. L'appui spontané dont elle a témoigné prouve qu'elle est prête à financer le programme et qu'elle est une ressource fiable pour la réalisation de nouveaux projets. L'aptitude du personnel des services communautaires à trouver des ressources et des services à l'extérieur montre qu'il est créatif et sait persuader. Je crois que beaucoup de corps policiers sous-estiment la volonté des citoyens de s'engager à mettre sur pied des programmes de prévention criminelle et ne cherchent pas à établir des relations sociopolicières pour exploiter cette abondante source.

Évaluation

Un des éléments vitaux au maintien du programme de postes de police sociopréventive est son évaluation. Sans elle, la police jouira de peu d'appui, autre que la bonne volonté, pour justifier le maintien du programme. En même temps, il n'existera pas de moyens de mesurer les réussites et les échecs pour découvrir les lacunes du programme qui pourraient en causer la disparition. Le service de police est conscient de ce risque et travaille à concevoir un système d'évaluation qui remplit trois fonctions. La première est la collecte de données sur les activités quotidiennes de chaque poste afin de déterminer la nature des services demandés et du suivi, puis d'établir des catégories en conséquence. À cette fin, le service a vu à la rédaction de formules pertinentes et pour l'analyse des données, à l'élaboration de programmes informatiques. La deuxième fonction du système est l'alimentation des données recueillies dans un système intégré de gestion. Ainsi, les administrateurs du service de police pourront constater la portée du travail de chaque poste pour ce qui est de la réduction de la criminalité et de la crainte de la victimisation dans le secteur. Finalement, ce système d'analyse des données établira un lien entre les renseignements recueillis et l'application des résultats. Les

cadres comptent se fonder sur ces constatations pour améliorer l'exploitation des postes de police sociopréventive et la prestation générale des services policiers. La troisième fonction du système est la planification de la familiarisation du personnel clé avec les modalités en matière d'évaluation et l'établissement d'un groupe de spécialistes au sein du service de police. De cette façon, le processus d'évaluation pourra faire partie intégrante des mesures adoptées par le service pour faire le suivi des initiatives et ce, en évaluant leur validité et leur pertinence pour ce qui est d'atteindre les objectifs fixés.

Le service de police a reçu de l'aide à cet égard du ministère du Solliciteur général. Grâce à une subvention, la Division de la recherche a été en mesure d'entreprendre les deux premières étapes avec l'aide d'un conseiller local. Quant à la troisième, elle a fait partie d'une proposition de subvention soumise à la «Donner Canadian Foundation». Cette demande fournira la formation en cours de service nécessaire et permettra au service de police d'entamer une évaluation de trois ans du programme de postes de police sociopréventive.

Évaluation de l'incidence des postes de police sociopréventive sur le service de police et sur la collectivité

Le quatrième objectif du projet de recherche a été d'apprécier l'effet à court terme des postes de police sociopréventive sur deux groupes : le service de police et la collectivité. A cette fin, nous avons établi trois instruments d'évaluation des diverses variantes pour déterminer l'effet initial des postes sur ces deux populations. A cause du peu de temps qui s'est écoulé entre l'ouverture du premier poste et l'évaluation, nous avons estimé que toute évaluation des conséquences du programme sur la réduction de la criminalité ne serait que spéculative. Nous avons décidé de nous intéresser plutôt à trois domaines particuliers : la sensibilisation des citoyens à l'existence et à la raison d'être des postes de police sociopréventive; la nature des activités quotidiennes des postes; la réaction des policiers non affectés aux services communautaires à l'existence des postes. Nous espérons que ces trois perspectives nous donneront un bon aperçu de l'impact initial de cette initiative de police sociopréventive et que la consultation pourra se faire sans trop de dérangement pour les deux groupes.

Nous avons choisi le poste de James Bay pour la consultation des citoyens et l'analyse des activités du poste étant donné qu'il existait depuis plus longtemps que les autres et que les modalités de prestation des services qu'il fournit étaient établies. Étant incapable de mesurer la réduction de la criminalité, nous avons décidé d'inclure des questions sur la crainte de la victimisation dans le sondage d'opinion. Nous jugions pouvoir ainsi déterminer si l'existence des postes de police sociopréventive ou leurs activités avaient un impact quelconque dans ce sens. Comme la réduction de la

crainte de la victimisation constitue l'un des principaux objectifs du programme, ces données devraient aider le service de police, dans le futur, à prendre certaines décisions.

Définitions

Par souci de clarté, nous définissons ici brièvement certains éléments avant de présenter nos constatations.

Crainte de la victimisation : La crainte de la victimisation signifie la crainte du citoyen d'être agressé par un criminel ou de voir ses biens endommagés par lui et elle se mesurera par l'impression de sécurité du citoyen dans son quartier (Furstenberg, 1971). Les agressions physiques comprennent le viol, le vol qualifié, les voies de fait et le vol simple; les dommages aux biens personnels comprennent le cambriolage et le vol d'auto. Ces catégories correspondent à celles établies pour le sondage national sur la criminalité du ministère de la Justice américain (1976) et pour le sondage sur la victimisation urbaine du ministère du Solliciteur général (1982) afin de déterminer les taux de victimisation.

Quartier : Le quartier signifie le voisinage du domicile du citoyen, l'espace géographique où le citoyen se sent chez lui. Dans ce rapport-ci, il correspond au premier ou aux deux premiers pâtés de maisons entourant le domicile du répondant (Porteous, 1977). Les sociologues urbains ont constaté que les gens ont tendance à définir leur quartier comme étant les quelques pâtés de maisons qui entourent leur domicile (Baumer et Dubow, 1977).

Victimisation : La victimisation est la victimisation directe, soit l'expérience vécue de perdre quelque chose (Conklin, 1971).

Registre : Le registre se rapporte ici au cahier de sténo qu'utilisent les bénévoles au poste de police sociopréventive de James Bay pour inscrire les activités de tous les jours.

Échafauder la recherche

Nous avons obtenu des données de plusieurs sources : les inscriptions faites dans le registre par les bénévoles du poste de James Bay; les entrevues personnelles enregistrées sur rubans avec des agents du Service de police de Victoria, et un sondage téléphonique mené par les bénévoles du poste.

Collecte de données : En superficie, le secteur de James Bay est le deuxième plus petit des cinq quartiers de Victoria. Il est considéré comme un secteur-dortoir étant donné que le rapport des habitations multifamiliales et des logements unifamiliaux est de 6,5 contre 1 (Walker, 1987).

Victoria compte quelque 10 700 habitants (recensement de la ville de Victoria de 1984), les femmes représentant 58 p. 100 de ce nombre. Plus de 37 p. 100 de la population dépasse les 65 ans et le rapport femme-homme est de 2 contre 1. Le deuxième groupe d'âges le plus considérable, soit les 25 à 34 ans, représente 19 p. 100 de la population totale.

Les données du registre ont été reportées par les chercheurs sur une feuille récapitulative à partir des inscriptions quotidiennes faites par les bénévoles au poste de James Bay. La période de rapport s'étend sur quatorze semaines (du 5 octobre 1987 au 8 janvier 1988 inclusivement). Nous avions établi six catégories de renseignements : le nombre d'appels et de visites au poste, en fonction de l'heure de la journée; le sexe des citoyens qui se sont adressés au poste; leurs contacts précédents avec le poste; la raison de l'appel ou de la visite; la preuve du suivi.

Pendant deux semaines en janvier et en février de 1988, un intervieweur compétent a mené des entrevues personnelles, au poste du Service de police de Victoria, avec vingt-sept agents afin de connaître leurs vues et leurs opinions sur le projet. À partir de leurs réponses aux questions ouvertes, nous avons établi les catégories suivantes : leur familiarité avec le fonctionnement des postes de police sociopréventive; l'utilité des postes de police sociopréventive; la structure du service de police; l'allocation des crédits; les approches policières, et les réactions au programme.

Les sondages auprès des citoyens comprenaient des entrevues téléphoniques. Les quatorze questions qu'on leur a posées portaient sur leur sécurité personnelle, leurs expériences de victimisation, leur connaissance de l'existence des activités et de la vocation du poste et finalement sur la démographie. L'échantillon a été formé à partir de la liste des contribuables de Victoria recensés, document qui indiquait le nom et l'adresse des citoyens résidant dans le quartier de James Bay. Nous avons choisi au hasard un échantillon stratifié de 50 numéros de téléphone (pour le sondage pilote) et de 350 (pour le sondage principal). Des bénévoles formés du poste de James Bay ont communiqué par téléphone avec des répondants possibles. Ils les ont d'abord informés de l'objet de l'étude, puis ils leur ont demandé d'y collaborer.

L'échantillon se limitait à des abonnés du téléphone, mais ce fait n'est pas considéré comme important. Nous avons préféré procéder par échantillonnage au hasard stratifié géographiquement pour ne pas fausser les résultats, dans un sens ou dans l'autre, et obtenir un éventail complet de toutes les caractéristiques (Jackson, 1988).

Les sujets abordés dans le questionnaire ont été choisis après la revue d'une longue documentation. L'étude menée par la police a relevé diverses erreurs en matière de modalités et plusieurs

questions ambiguës. Nous avons donc révisé le questionnaire avant d'entamer l'étude principale. Les entrevues ont duré en moyenne une dizaine de minutes.

Le dernier instrument de consultation se composait de six groupes de questions. Trois portaient sur l'ampleur des connaissances du répondant sur le poste de police sociopréventive et sa source de renseignements. Pour sonder sa perception de la raison d'être du poste, il devait faire des choix multiples. Trois autres groupes de questions servaient à connaître l'utilisation faite des services du poste et les raisons invoquées. Quatre questions traitaient de la sécurité physique. La personne interrogée devait décrire ses habitudes lorsqu'elle se promenait dans le quartier, le jour et le soir; dire si elle avait peur pour sa sécurité lorsqu'elle sortait le soir, et dire si sa crainte d'être victime de violence dans le quartier avait diminué ou augmenté par rapport à l'année précédente.

Apprécier la crainte de la victimisation est une tâche complexe. Les recherches menées jusqu'ici se fondaient sur des sondages d'opinion auprès d'un grand nombre de citoyens et s'intéressaient aux expériences de ces gens comme victimes de criminels ainsi qu'à leur attitude et à leur opinion relativement à la criminalité. Cette méthode n'évalue pas nécessairement la crainte du moment, mais la crainte potentielle. Il y a de multiples indicateurs d'évaluation de la crainte de la criminalité. La controverse sur le sujet vient de la différence entre la «crainte» et la «chose crainte» (Skogan et Maxfield, 1981).

Une certaine méthode s'appuie sur deux questions comme indicateurs de la crainte de la criminalité (Yin, 1980). La première question est la suivante : «Y a-t-il des secteurs de votre quartier où vous craindriez de vous promener seul la nuit?». Elle lie la crainte à la situation et au contexte. Elle a été posée six fois dans les sondages Gallup aux États-Unis depuis le milieu des années 60 et a été reprise quatre fois à la fin des années 70 par le service des sondages sociaux généraux aux États-Unis. Ces consultations ont indiqué une tendance linéaire significative avec un accroissement annuel de 0,42 p. 100. Cette première question a le désavantage de pouvoir influencer les réponses des personnes interrogées et donc de rendre difficile la distinction entre la perception du risque et la crainte de ce que cette perception évoque.

La deuxième question qui a été posée est celle utilisée par le comité national sur la criminalité du Bureau du recensement des États-Unis et dans beaucoup d'autres sondages : «Seriez-vous en sécurité ou vous sentiriez-vous en sécurité si vous étiez seul dans votre quartier, la nuit?» Cette question sert à évaluer la crainte de la criminalité de la rue. Selon Baumer et Dunbow (1977), la crainte d'une agression sur sa personne semble être pour le citoyen l'élément clé à étudier pour juger si un secteur est sûr ou non.

On a demandé aux répondants s'ils avaient déjà été victimes de criminels et dans l'affirmative, si l'agression avait été physique ou matérielle. Le questionnaire n'abordait pas les expériences indirectes de victimisation. La dernière partie du questionnaire portait sur le sexe du répondant, son âge et ses conditions de logement.

Résultats et discussion

Registres : Les résumés des inscriptions faites dans les registres ont servi à établir le total de visites et d'appels faits au poste de James Bay, selon l'heure de la journée et le sexe des citoyens et ce, pour une période de quatorze semaines allant du 5 octobre 1987 au 8 janvier 1988. Résultats : 1 436 visites et appels faits par 592 hommes, 409 femmes et 435 citoyens dont le sexe n'était pas indiqué dans le registre des consultations quotidiennes. Il y a eu 912 appels et 524 visites, et 46,8 p. 100 des appels ont été reçus entre 9 h et 12 h alors que 35,7 p. 100 des visites ont été faites entre 10 h et 12 h. Nous avons constaté une autre période de pointe pour les deux entre 14 h et 16 h. Peut-être est-ce par curiosité, mais un tiers des visites et des appels ont été faits en novembre. Il y a eu une baisse radicale du nombre d'appels et de visites en décembre, probablement à cause de l'arrivée prochaine de la période des fêtes.

Nous avons tenté de déterminer le nombre de visites et d'appels répétés par les mêmes citoyens. Cependant, les inscriptions dans les registres n'indiquant pas toujours les contacts précédents, nous savons uniquement que dans 34 p. 100 des cas, il y avait eu contact auparavant. Il est malheureux que la méthode de consignation ait été aussi peu structurée. En effet, à partir du nombre de demandes de services répétées, nous aurions pu établir la volonté du public de s'adresser au poste de police sociopréventive pour obtenir de l'aide.

Nous avons trouvé onze motifs pour lesquels les citoyens ont fait appel au poste et, à la lecture des registres, il a fallu ajouter la catégorie «non précisé». Cette dernière comprend 40 p. 100 des inscriptions et la catégorie «autres», 25 p. 100. Il est intéressant de constater que les «activités sociales» ont fait l'objet de 11 p. 100 de toutes les consultations.

Les demandes sur les mesures de prévention ont été les suivantes : «pour des renseignements», 3,8 p. 100; «pour prendre rendez-vous», 3,6 p. 100 et «pour signaler des activités louches», 1,8 p. 100 pour un total de 9,3 p. 100. D'autres demandes de services divers ne représentaient que 6,6 p. 100 de toutes les consultations.

Pendant la période de rapport de quatorze semaines, 293 visites et appels (20 p. 100) ont donné lieu à des suivis. De ce nombre, 168 cas (57 p. 100) ont été pris en charge par l'agent du

poste et 53 autres (18 p. 100) par le bureau principal du service de police. Malheureusement, les inscriptions dans les registres indiquaient «non précisé» pour 800 (56 p. 100) des 1 436 appels et visites. A cause des nombreux renseignements incomplets, la catégorie «non précisé» a été largement utilisée et ces données sont plus ou moins utiles.

Nous avons établi un rapport entre le sexe du citoyen et la nature des demandes, même si à cause d'un manque de précision, 30,3 p. 100 (435) des inscriptions n'indiquaient pas le sexe de l'intéressé. Bien que la population du quartier compte deux fois plus de femmes que d'hommes, le nombre d'hommes qui ont consulté le poste au cours des quatorze semaines a été légèrement supérieur à celui des femmes (59 p. 100 contre 41 p. 100 respectivement).

Entrevues de policiers : Comme nous l'avons déjà indiqué, des entrevues ont été menées auprès de vingt-sept membres du Service de police de Victoria, soit quatorze agents, dix sous-officiers (caporaux et sergents), et trois cadres (inspecteurs et surintendants). Certains n'avaient que deux mois de service alors que d'autres en avaient plus de seize ans : douze agents entrant dans cette première catégorie et onze ayant entre 8 et 16 ans de service. Chose peu surprenante, les trois cadres avaient plus de seize ans de service et tous ceux qui avaient moins de huit ans d'expérience étaient de simples agents.

La plupart des policiers interviewés (78 p. 100) connaissaient les activités du poste de police sociopréventive. Quatre des sous-officiers et deux agents en ignoraient le fonctionnement. Quinze (56 p. 100) des membres ont répondu «oui» à la question suivante : «A l'heure actuelle, estimez-vous que le poste de police sociopréventive est une initiative heureuse?», six (22 p. 100) se sont dit contre le projet et six autres ont refusé de se prononcer. Vingt des vingt-sept membres avaient visité le poste et seulement cinq d'entre eux étaient prêts à y travailler. Environ la moitié ne voulait pas se prononcer, mais plusieurs y songeraient sérieusement si le poste était classifié à un grade supérieur à celui d'agent.

Certains critiquent la place des postes de police sociopréventive dans la structure organisationnelle. Selon vingt-deux des vingt-sept membres interviewés, les postes devraient faire partie de la Section des services communautaires, même si trois d'entre eux auraient aimé qu'ils relèvent de leur propre section. Personne n'a précisé l'orientation à donner aux postes de police sociopréventive. Vingt policiers n'ont pas répondu et quatre ont préconisé que les postes s'occupent tant des programmes préventifs que des programmes répressifs.

A la question sur l'opinion générale des collègues sur les postes de police sociopréventive, treize agents ont admis avoir entendu des commentaires défavorables et onze n'avaient pas discuté de cette initiative avec leurs pairs. Voici certaines vues

exprimées : les ressources déjà limitées du service de police ne devraient pas être réduites davantage par ces programmes de «prévention criminelle»; le groupe des patrouilleurs est déjà à court de personnel; les postes de police sociopréventive devraient répondre à une plus grande variété d'appels, surtout ceux signalant des troubles de l'ordre public. Seulement quatre agents interviewés ont dit avoir entendu des commentaires favorables sur le programme. Les trois groupes ont donné des réponses très divergentes. Les avis des policiers au sein d'un groupe particulier étaient largement partagés même si la majorité ont rapporté que leurs collègues avaient des opinions défavorables. En même temps, toutefois, les agents ont été les seuls à se montrer pour cette initiative. Plus le grade du membre du service de police était élevé, moins la personne se prononçait ou acceptait de discuter ouvertement des postes de police sociopréventive avec les autres.

A la question suivante : «Si les fonds alloués au programme de postes de police sociopréventive étaient réaffectés, où devraient-ils aller?», la plupart préféraient augmenter les effectifs plutôt que les dépenses en immobilisation et beaucoup estimaient que le groupe des patrouilleurs «les méritait bien». Cette opinion était partagée par les membres de tous les échelons.

A la question suivante : «Si vous aviez besoin de certains renseignements sur les postes de police sociopréventive, où iriez-vous?», tous sauf un, consulteraient soit un poste soit un agent de poste. Au moment des entrevues, quatre des membres interviewés prenaient part régulièrement à certaines activités reliées au programme des postes de police sociopréventive, un agent, deux sous-officiers et un cadre.

Sondage téléphonique auprès des citoyens : Comme nous l'avons déjà rapporté, la troisième source de renseignements était un sondage téléphonique fait auprès des citoyens du quartier par des bénévoles du poste de James Bay, sous l'étroite supervision de l'équipe de chercheurs. Des 350 numéros de téléphone choisis, 213 abonnés (61 p. 100) ont accepté de collaborer et 34 (9 p. 100) ont refusé. Les bénévoles n'ont pu obtenir de réponse à 62 numéros (18 p. 100) et à 41 autres (12 p. 100), il n'y avait pas de service.

Les caractéristiques démographiques de l'échantillon sont indiquées dans le tableau nº 3 et se rapprochent beaucoup des données tirées du recensement du secteur, à l'appui de la méthode d'échantillonnage.

Des 213 personnes qui ont accepté de collaborer, 187 (87,8 p. 100) ont dit connaître l'existence du poste de police sociopréventive et vingt des vingt-six autres suggéraient que la police fasse plus de publicité pour sensibiliser le public davantage.

Les réponses sur la façon d'apprendre l'existence du poste ont clairement montré l'influence qu'ont jeue les médias, plus particulièrement les journaux. Comme l'indique le tableau n° 4, le bouche à oreille et la visibilité du poste de la rue sont également des moyens efficaces.

TABLEAU N° 3

Caractéristiques démographiques des répondants consultés par téléphone (n=213)

Variables		Fréquence	Pourcentage
Sexe : homme		61	28,6
femme		152	71,4
Âge :	plus de 65 ans	82	38,5
	de 50 à 65 ans	41	19,2
	de 30 à 49 ans	58	27,2
	moins de 29 ans	32	15
Vit seul		80	37,6
Vit avec d'autres		130	61
Aucune réponse		3	1,4
Genre d'habitation :			
maison unifamiliale		117	54,9
appartement ou condominium		70	32,9
maison en rangée		25	11,7
autre (roulotte)		1	0,5
Conditions de logement :			
locataire		69	32,4
propriétaire		139	65,3
aucune réponse		5	2,3

A la question sur l'objet des postes de police sociopréventive, les réponses ont été également partagées entre «la réduction de la criminalité», «la prévention criminelle» et «la présence policière». Chose surprenante, un petit nombre de répondants (12) a mentionné l'apport des bénévoles. Le service de police devra mettre sur pied des moyens pour faire connaître le travail des bénévoles et le rôle du poste.

Seulement vingt-quatre personnes (11 p. 100) ont dit avoir appelé ou s'être rendues au poste. La plupart d'eux l'ont fait pour signaler la perpétration d'une infraction (12 cas) ou des individus au comportement louche (7 cas). Même si ce nombre est petit, il est alarmant du fait que ces gens ont fait appel au poste pour obtenir des services de répression et non pour l'appui préventif qu'il

offre. Une fois de plus, nous remarquons la nécessité de faire connaître au public l'objet premier du poste.

TABLEAU N° 4

Source de renseignements sur les postes de police sociopréventive

Source de renseignements	Fréquence	Pourcentage
Journaux	122	48
Radio ou télévision	57	23
Amis et membres de la famille	29	11
Autres:	46	18
Nouveaux horizons	(03)	(1,2)
Proximité	(02)	(0,9)
Commerce local	(03)	(1,2)
Passant près du poste	(28)	(11)
Brochures	(05)	(2)
Surveillance de quartier	(03)	(1,2)
Incertain	(02)	(0,8)
Total*	254	100

* n = 187, à cause des réponses à choix multiples

Le tableau n° 5 contient les réponses obtenues à la question sur le bureau à consulter dans telle ou telle circonstance. Pour trois situations sur cinq, soit obtenir des renseignements sur la prévention criminelle, rapporter des menaces ou signaler des activités louches, la plupart des gens communiqueraient avec le poste de police sociopréventive. Ce fait confirme que le poste est considéré comme un service de prévention, même si ce n'est pas général. Il se peut que le public voit le poste de police sociopréventive comme un simple poste de police, et par tradition, un prolongement du quartier général de la police.

Quatre questions du sondage portaient sur la crainte de la victimisation, plus particulièrement sur les menaces perçues par les citoyens à leur sécurité physique. Les résultats de cette consultation sont résumés dans le tableau n° 6. Un grand nombre de répondants ont déclaré se promener seuls dans leur quartier, le jour. Bien entendu, moins de gens se risquent après la tombée de la nuit, mais pas autant que les rapports le laissent croire. Moins de la moitié des personnes interrogées se sentaient en danger seules, le soir, mais seulement un tiers craignaient plus d'être agressées que l'année précédente.

TABLEAU N° 5

Choix du service policier à consulter dans certaines circonstances[1]

	Poste de quartier	Police générale sociopréventive	Autres
Pour signaler une infraction (n = 193)	73 (30%)	120 (62%)	0
Pour signaler des activités louches (n = 187)	113 (60%)	71 (38%)	3 (2%)
Pour obtenir des renseignements sur la prévention criminelle (n = 185)	152 (82%)	25 (14%)	8 (4%)
Pour obtenir des renseignements juridiques (n = 186)	54 (29%)	78 (42%)	54[2] (29%)
Pour rapporter des menaces ou des manoeuvres d'intimidation (n = 186)	109 (59%)	69 (37%)	8 (4%)

1 Les personnes interrogées pouvaient choisir plus d'une réponse et la question n'a été posée qu'à ceux qui connaissaient l'existence du poste de police sociopréventive.

2 Trente-trois de ce nombre consulteraient un tribunal.

Peu des résidants du quartier de James Bay ont été victimes de criminels, spécialement pour ce qui est de leur personne. Seulement neuf (4 p. 100) ont dit avoir été agressés physiquement et 38 autres (18 p. 100) avoir subi des dommages matériels.

TABLEAU N° 6

Crainte de la victimisation (n = 213)

	Oui	Non	S.R.
Dans votre quartier,			
1. Vous promenez-vous seul le jour?	199 (93,4%)	13 (6,1%)	1 (0,5%)
2. Vous promenez-vous seul le soir?	108 (51%)	105 (49%)	
3. Vous sentez-vous en danger lorsque vous sortez seul le soir?	93 (44%)	120 (56%)	
4. Craignez-vous plus aujourd'hui pour votre sécurité dans la rue qu'il y a un an?	74 (35%)	139 (65%)	

Discussion

Cette partie-ci du rapport a porté sur la mise sur pied et l'impact initial du programme de postes de police sociopréventive. Nous avons ainsi voulu permettre aux lecteurs de se faire une opinion sur l'initiative entreprise sans se buter continuellement à notre point de vue. C'est pourquoi la discussion des possibilités et des lacunes du programme a été laissée pour la fin.

Mise sur pied du programme : Après réflexion, la vitesse à laquelle ces postes ont pris naissance témoigne de l'intérêt que lui portent les administrateurs policiers et les citoyens. De plus, elle vient renforcer le chef Snowdon dans son opinion voulant que la police préventive soit un moyen efficace de réduire la criminalité. Cette conviction est importante dans la réussite de l'initiative du Service de police de Victoria et elle constitue un élément clé pour les autres services de police désireux d'entreprendre un pareil programme. Le service de police a concrétisé davantage l'appui des cadres en créant des rapports indirects entre la Section des services communautaires et le bureau du chef de police. S'il n'y a pas d'abus, le poste de police sociopréventive jouira de cet appui et des conseils du bureau du chef de police. Dans le cas de l'initiative de la ville de Victoria, ces liens ont permis aux responsables du programme des postes de police sociopréventive de surmonter les obstacles bureaucratiques qui auraient pu retarder inutilement les projets de mise au point. À titre d'avertissement, il est important de ne pas considérer ces liens comme un moyen de

contourner les voies hiérarchiques établies. Cette situation donnera sûrement lieu à des dissensions intestines venant des autres divisions qui verront ces rapports comme une marque de favoritisme de la part de la haute direction.

La ruée vers l'ouverture des postes a entraîné des difficultés qui auraient pu être évitées avec une mise sur pied du programme mieux structurée et mieux planifiée. Il aurait été souhaitable que l'agent de formation du service de police élabore une trousse pédagogique non seulement pour les agents des nouveaux postes de police sociopréventive, mais aussi pour les bénévoles. En outre, cet agent devrait préparer des séances d'information pour sensibiliser l'ensemble des membres du service de police au nouveau programme. Si ces trousses de formation et d'information étaient conçues sur place, elles répondraient tout à fait aux objectifs et aux buts du service de police en créant les postes de police sociopréventive. De plus, elles pourraient être constamment contrôlées de telle façon que toute lacune dans le contenu et la méthode de présentation puisse être comblée.

Compte tenu de l'absence de tels programmes dans les écoles de formation, comme à l'École de police de la Colombie-Britannique, Victoria pourrait très bien prendre l'initiative et élaborer sa propre documentation. Le service pourrait non seulement concevoir ces documents de telle façon qu'ils reflètent ses besoins, mais aussi rajuster à volonté la matière du cours de formation, chose impossible s'il achète le produit de l'extérieur. À l'heure actuelle, le programme est suffisamment bien rodé pour que toutes les responsabilités en matière de formation soient confiées à l'agent du service chargé du perfectionnement professionnel. Il existe toute une gamme de ressources dans la communauté qui peuvent aider le service de police à élaborer divers programmes de formation.

Un élément qui est étroitement relié à la formation est la nécessité de relever de leurs fonctions ordinaires les nouveaux agents de poste pour leur donner le temps de se préparer à remplir leurs nouvelles responsabilités. Il est bon de donner à ces personnes le temps d'observer le fonctionnement des postes existants avant d'entrer en fonction. Malheureusement la plupart des corps policiers, y compris celui de Victoria, ne peuvent se permettre le luxe d'avoir des employés supplémentaires. Néanmoins, il faudrait examiner attentivement les solutions possibles étant donné qu'un agent dûment formé et préparé est plus efficace qu'un agent qui apprend le métier par tâtonnements. Le gros de la formation reçue à Victoria se fait sur le tas et cette méthode louable a pourtant créé des problèmes qui auraient pu être évités avec une préparation mieux structurée et en cours d'emploi.

Dès le début, les responsables ont manqué d'instruments de collecte de données sur les activités des postes. Cet oubli est flagrant à la constatation des renseignements glanés des registres

et du peu de signification que nous avons pu en tirer dans notre analyse, comme nous l'avons déjà indiqué. Compte tenu de l'aspect innovateur du programme des postes de police sociopréventive, toute affirmation de réussite doit être étoffée de données réelles pour convaincre non seulement le conseil municipal, mais aussi la collectivité et les policiers du service qui ne participent pas au programme. Ces données ne peuvent être recueillies qu'à l'aide d'instruments fiables et valables conçus pour mesurer le rendement et évaluer l'efficacité.

Cette lacune initiale prouve que le service de police n'est pas familiarisé avec ces techniques et qu'il sous-estime l'importance des données réelles. Toutefois, les suggestions qu'il a reçues de conseillers professionnels de l'extérieur l'a rapidement fait changer d'avis. De plus, le ministère fédéral du Solliciteur général lui a fourni l'aide financière nécessaire pour mettre au point un simple système intégré de gestion qui utilisera ces données pour la planification à long terme.

La sélection du personnel s'est révélée une étape très heureuse du programme. La décision d'ouvrir le concours des agents de poste aux membres du service a été un excellent moyen de susciter l'intérêt général et, en même temps, d'offrir l'égalité d'accès au programme. Le choix des bénévoles relève toujours de chaque agent de poste qui peut ainsi recruter les gens qui conviennent le mieux à la philosophie et aux objectifs particuliers du poste. Le nombre de citoyens qui ont posé leur candidature aux postes de bénévoles a été déconcertant et les compétences de ces gens ont dépassé les attentes du service. Tous les postes ont eu de la chance vu que bon nombre de leurs bénévoles possèdent des aptitudes et une expérience vitales à leur bonne marche. Plusieurs ont su mettre au point, d'eux-mêmes, des services nécessaires. Ceux que nous avons interviewés sont fiers de leur apport. Nous constatons donc la participation accrue des citoyens, suivant la philosophie et les objectifs du programme. Les plans à long terme prévoient faire jouer aux bénévoles chevronnés un rôle important dans la sélection des nouveaux de façon à permettre à l'agent de poste de se soustraire à cette tâche fastidieuse. Cette décision témoigne sans équivoque de la confiance que le service de police nourrit envers les bénévoles.

Malheureusement, les postes n'ont pas encore réussi à créer les comités consultatifs de citoyens comme le recommandait l'étude de la phase n° 1. Ils se sont plutôt résolus à se faire représenter par les agents de poste au sein des comités sur les services communautaires. Ces groupes sont composés de membres de divers organismes de services sociaux locaux. Même s'ils aideront à intégrer les postes dans le réseau des services sociaux offerts, ils ne permettront peut-être pas à la collectivité de faire valoir toutes ses vues, comme le prévoyait la formule originale d'un comité consultatif. Comme un des objectifs du programme consiste à favoriser la participation des citoyens, il faut que ceux-ci soient

consultés et qu'ils s'occupent de la direction des activités. Leurs recommandations reflèteront exactement leurs besoins sans être manipulées, comme cela se produit souvent lorsque des organismes de services sociaux se rencontrent pour discuter des besoins de la collectivité. Il n'y a pas de raison pour que les deux corps ne puissent coexister; à ce moment-là, l'agent de poste représenterait simplement le comité consultatif au sein du second comité. Nous recommandons fortement que le service de police institue un comité consultatif de citoyens pour chaque poste de police sociopréventive.

Le financement d'un projet comme celui des postes de police sociopréventive constitue toujours un problème en raison des pressions actuelles exercées sur les municipalités pour l'équilibre du budget et le maintien des services. La ville de Victoria a la chance de jouir de l'appui constant des dirigeants municipaux et de la commission de police. Cependant, tout service de police intéressé doit savoir que la mise sur pied de tels postes exige des fonds supplémentaires à la plupart des budgets. Il doit donc chercher sérieusement à obtenir de l'appui financier continu d'autres sources. Les ressources nécessaires ne sont pas exclusivement financières, mais également des services et des biens tout aussi précieux que des dollars. Des commerçants locaux ont fait don de beaucoup d'accessoires, ont effectué des travaux d'amélioration des lieux et ont payé les frais d'impression de toute une gamme de brochures sur la prévention criminelle que distribuent les postes. Pour les frais d'exploitation qui ne sont pas prévus dans les budgets courants des corps policiers, il faut, en partie du moins, chercher à recueillir des fonds de divers programmes de souscription. A Victoria, les bingos sont l'une des principales sources de revenus du programme et les recettes se chiffrent à près de 45 000 $ par année. Ces sommes servent à payer le loyer, l'hypothèque, les services publics et le téléphone de tous les postes de police sociopréventive.

Cet appui des citoyens montre à quel point ils sont prêts à collaborer et il suffit au service de police de faire preuve de créativité pour en tirer parti. La ville de Victoria est devenue experte dans le domaine et échafaude des projets, y compris l'établissement d'une fondation policière qui permettrait au service de police d'obtenir des fonds et des dons en nature de façon continue et structurée.

Dans l'ensemble, le programme des postes de police sociopréventive est un bon exemple de l'ingénuité et de l'initiative policières pour concerter et rationaliser les efforts. L'organisation des postes et leur gestion générale par le service de police sont en gros bien préparées. L'engagement de la collectivité dans cette entreprise est beaucoup plus intense que pour tous les autres programmes du genre au pays. Cette réalité augure bien pour l'avenir et fait de Victoria un exemple à citer aux autres corps policiers, compte tenu des divergences dans le

style de vie et la démographie. Seul le temps et une évaluation approfondie permettra de déceler les faiblesses du système et d'y remédier.

Incidence : Pour ce qui est des études sur l'incidence du programme, il y a largement de la place pour la discussion et des recommandations. L'analyse des registres a montré que les données recueillies étaient incomplètes. Le moindre qu'on puisse dire, c'est qu'il faut un système de rapport plus structuré pour remplacer celui qu'ont adopté les bénévoles de James Bay. Même si ces derniers allèguent que leur système permet de partager les activités entre les divers relais, il est inutile pour établir des catégories d'activités précises et mesurables. Ces données restreintes permettent néanmoins de faire certaines constatations utiles. La fréquence des demandes de services à des heures précises, surtout si elle est attestée par les données recueillies après l'adoption de nouvelles méthodes de rapport, donne un bon aperçu de l'utilisation du poste et des heures de pointe qui exigent le concours d'un grand nombre de bénévoles ou de l'agent de poste. La comparaison des périodes d'appel avec les types de demande permettra aux postes de prévoir les appels de services et d'assurer la coordination des ressources de telle façon qu'elles soient facilement accessibles aux heures de pointe. Elle indiquera également la perception des citoyens du rôle du poste de police sociopréventive. Par exemple, si la perspective préventive devait être supplantée par la perspective répressive, on pourrait lancer une campagne d'information publique pour corriger cette situation. En même temps, il faut songer à d'autres mesures, comme multiplier les patrouilles, pour aider à réduire le nombre d'infractions qui donnent lieu aux demandes d'intervention répressive.

L'adoption d'une formule normalisée de rapport d'incident en février 1988 permettra sans doute de trouver la plupart des réponses qui manquaient au moment de notre analyse. Les données inscrites dans ce document seront contrôlées quotidiennement et constitueront le fondement d'un rapport mensuel sur les incidents. Cette méthode améliorera la qualité et le contenu des évaluations futures qui seront entrées dans le système intégré de gestion en vue de la planification à long terme relative au programme des postes de police sociopréventive et au service de police en général.

Le processus d'entrevue des agents de police a été très révélateur. L'ensemble des membres du service de police semblent avoir accepté l'existence des nouveaux postes avec un optimisme prudent. La plus vive critique est l'opinion que l'argent dépensé servirait mieux, à l'heure actuelle, au renflouement de la patrouille du service. La plupart des agents interviewés ont déclaré que la création des postes de police sociopréventive était prématurée et qu'elle aurait dû attendre que les autres bureaux internes soient convenablement équipés. À certains égards, nous pouvons dire que cette opinion est en réaction contre l'inconnu qui

est menaçant, l'essence même de la police préventive. Comme nous l'avons indiqué plus tôt, les policiers traditionnels ne considèrent pas la prévention comme du «vrai travail policier». A leur sens, la répression de la criminalité n'est réalisable qu'avec un plus grand nombre d'agents de patrouille et du matériel de meilleure qualité. Toute tentative de confier une plus grande responsabilité à la collectivité pour ce qui est de sa propre protection est jugée «fantaisiste» et irréaliste. Pourtant, les simples agents de Victoria préfèrent se réserver de prononcer un jugement, en attendant des preuves concrètes de la validité du programme.

Malgré leur scepticisme, un bon nombre d'agents ont déjà visité un des postes et quelques-uns d'entre eux se sont dit intéressés à devenir agent de poste. Malheureusement, nous avons omis de leur demander comment ils ont appris l'existence du programme des postes de police socioprévenitive. Ce renseignement aurait pu nous éclairer sur le genre d'information à présenter aux membres du service de police qui ne connaissent pas le programme. Le succès des postes de police socioprévenitive dépend en partie de l'intégration de la prévention criminelle à l'ensemble des services répressifs internes établis depuis longtemps. Pour cela, les simples agents devront considérer les nouvelles initiatives comme du «vrai travail policier», soit une façon différente de fournir des services policiers. Nous jugeons qu'il serait bon, à l'heure actuelle, que l'agent de formation du service analyse les besoins internes pour établir le degré des connaissances des membres sur les postes de police socioprévenitive. Ainsi, le service serait en mesure d'élaborer un programme d'information pour tout le personnel actuel et futur, policiers et civils.

Le sondage téléphcnique mené auprès des citoyens a été une excellente méthode de consultation publique au sujet du programme des postes de police socioprévenitive. Les bénévoles du poste qui ont posé les questions par téléphone se sont montrés très consciencieux. Il est intéressant de constater que la plupart des citoyens connaissaient l'existence des postes et que les médias de Victoria ont joué un rôle important dans l'information du public.

Les réponses obtenues au cours du sondage ont montré que la collectivité considère la fonction première des postes comme étant de nature préventive. Toutefois, le nombre de réponses citant la répression est une mise en garde contre le danger que les postes soient vus tels de «simples postes de police» comme dans toutes les grandes villes où la police doit installer son effectif dans plusieurs secteurs. Le Service de police de Victoria peut prévoir les coups en faisant plus de publicité et en insistant sur la nature préventive du programme.

L'existence du poste de police socioprévenitive a peut-être rassuré les citoyens qui se sentaient en danger dans le quartier. Cette conclusion nous vient du fait que les citoyens se sont dit

moins craintifs aujourd'hui qu'il y a un an. En outre, plus de la moitié des répondants ont déclaré se promener seuls le soir, sans crainte. Cependant, une étude plus poussée permettrait de déterminer s'il y a un lien entre cette constatation et l'existence du poste.

Il est entendu que les résultats obtenus sont incomplets étant donné la brève période d'exploitation des postes avant notre sondage. Une évaluation plus appropriée serait tout indiquée après la première année d'exploitation, soit lorsque quelques-uns des programmes de prévention criminelle auront eu la chance d'être bien établis. Au moment de notre sondage, bon nombre de ces programmes venaient tout juste d'être mis en place et il était trop tôt pour juger des résultats escomptés. Cependant les données rapportées ici pourront servir de fondement à la comparaison dans tout sondage ultérieur.

Conclusion

Le programme des postes de police socioprévenitve occupe déjà une place bien établie dans l'ensemble des services attendus par bon nombre de citoyens de Victoria. Le service de police est pressé par les quartiers sans poste de police socioprévenitve d'en ouvrir un. Des groupes de citoyens font pression pour qu'il s'assure du maintien du programme même si des coupures budgétaires menacent la prestation générale des services policiers. Ces manifestations prouvent que le public veut une présence policière plus visible et plus accessible au point où les plans à long terme du service de police prévoient le double du nombre actuel de postes de police socioprévenitve, soit 10. A ce moment-là, les postes auront une plus petite superficie à couvrir et les citoyens pourront avoir des rapports encore plus étroits avec l'agent de poste. Toutefois, il faut ralentir l'allure pour être en mesure d'évaluer les progrès des postes existants. Le service de police pourra examiner les points forts et les points faibles du programme et apporter les modifications qui s'imposent.

Le programme des postes de police socioprévenitve de Victoria rompt avec la tradition. Il force les agents de police, surtout les défenseurs de la police répressive, à chercher des solutions ailleurs qu'au sein de l'organisation, dans le cadre des activités policières traditionnelles et avec de l'équipement plus moderne. Il remet le policier au coeur de la collectivité, sans la protection de son auto-patrouille. Il exige de l'agent qu'il s'entretienne directement avec les citoyens. Il prouve également que, contrairement à ce qu'on a cru pendant longtemps, le citoyen moyen est capable de prendre des décisions quant aux stratégies de prévention criminelle sans posséder d'expérience policière. Pour certains policiers, cette réalité sera difficile à accepter alors que pour d'autres, il s'agira du défi rêvé pour concerter les efforts dans le domaine de la prévention et celui de la répression. La ville de Victoria a relevé le défi et, même si le programme n'en

est qu'à ses débuts, l'entreprise s'avère un processus dynamique, créateur et révélateur.

RÉFÉRENCES

Alpert, G.P. et R. Dunham (1986), «Community policing», dans Journal of Police Science and Administration, 12(3), 212-222.

Baumer, T. (1978), «Research of fear of crime in the United States», dans Victimology, 3, 254-264.

Bayley, D.H. (1976), Forces of order, Californie, University of California Press Ltd.

Brown, L.P. (1985), «Police - community owner sharing», dans W.A. Geller (éd.), Police Leadership in America: Crisis and Opportunity, New York, Praeger.

«Canadian Urban Victimization Survey» (1982), dans Victims of Crime, Solliciteur général, Ottawa.

City of Victoria (1984), City of Victoria Planning Department, Social and economic data, Victoria (C.-B.).

City of Victoria (1986), Official community plan (Bylaw No. 86-86).

City of Victoria Planning Department (1984), Social and economic data, Victoria 1984, Victoria (C.-B.), auteur.

Clemente, F. et M. Kleirman (1976), «Fear of Crime among the aged», dans The Gerontologist, 16(3), 207-210.

Coleman, W. (1984), «A summary of a pro-active community police station», rapport non publié subventionné par le Solliciteur général du Canada, dans Victoria City Police, Victoria (C.-B.).

Conklin, J. (1975), «The impact of crime», New York, Macmillan.

Davis, R. (1985), «Organizing the community for improved policing», dans W. Geller (éd.), Police Leadership in America: Crisis and Opportunity, New York, Praeger.

Eck, J.E. et W. Spelman (1987), «Who ya gonna call? The Police as problem busters», dans Crime and Delinquency, 33(1), 31-52.

Eck, J.E. et W. Spelman (1987), «Problem-oriented policing», dans National Institute of Justice (janvier), Washington, D.C., U.S. Department of Justice.

Flynn, B. (1979), Kiwanis club wheels project: A program evaluation, Victoria, Victoria City Police Department.

Furstenberg, F. (1971), «Public reaction to crime in the streets», dans American scholar, 40, 601-610.

Gabor, T. (1981), «The crime displacement hypothesis: An empirical examination», dans Crime and Delinquency, 27, 390-403.

Gies, T. (1987), «Public perceptions of crime: Awareness of Hysteria», Prevention, 4(4), 5-8.

Goldstein, H. (1987), «Toward community-oriented policing: Potential, basic requirements, and threshold questions», dans Crime and Delinquency, 33(1), 6-30.

Gummer, G., agent (1986), «Community crime prevention program. Unpublished report», dans Victoria City Police, Victoria (C.-B.).

Gummer, G., agent (1986), «Bicycle identification program», rapport non publié, Victoria City Police, Victoria (C.-B.).

Hickling, L. (1984), «Crime prevention section initiatives-Detroit, Michigan», dans Manual: Victoria City Police, Victoria, Service de police de Victoria.

Holdaway, S. (1984), Inside the British Police: A force at work, New York, Basil Blackwell.

Holland, L. (1985), «Police and the community: The Detroit Administration experience», dans FBI Law Enforcement Bulletin, 54 (février), 1-6.

I.C.B.C. (1987), Insurance rates, Victoria, Insurance Corporation of B.C.

Jackson, W. (1988), Research methods: Rules for survey design and analysis, Scarborough (Ontario), Prentice-Hall Canada Inc.

Kelling, G.L. (1987), «Acquiring a taste for order: The community police», dans Crime and Delinquency, 33(1), 90-102.

Kennedy, L. et R. Silverman (1985), «Perception of social diversity and fear of crime», dans Environment and Behavior, 17, mai, 275-295.

Lavrakas, P. (1986), «Evaluating police - community anticrime newsletter», dans D. Rosenbaum (éd.), Community crime prevention: Does it work?, p. 269-291, Beverly Hills (Cal.), Sage Publications.

Maxfield, M. (1984), «The limits of vulnerability in explaining fear of crime: A comparative neighbourhood analysis», dans Research in Crime and Delinquency, 121(3), 233-250.

Procès verbaux de réunions :

Mayor's task force of policing: Downtown business meeting, 25 juin 1986, Victoria (C.-B.), 1-46.

Mayor's task force of policing: Blanshard public meeting, 30 avril 1986, Victoria (C.-B.), 1-24.

Mayor's task force of policing: Fernwood community center, 25 mai 1986, Victoria (C.-B.), 1-26.

Mayor's task force of policing: Victoria West community «y», 15 mai 1986, Victoria (C.-B.), 1-18.

Mayor's task force of policing: Fairfield public meeting, 9 avril 1986, Victoria (C.-B.), 1-14.

Porteous, D. (1977), Environment and Behavior, Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Company.

Ram Analysis (1987), Community Police Stations: Needs assessment report, rapport préparé pour le Solliciteur général du Canada, Division des programmes, Ottawa (Ontario).

Riger, S., R. LeBailly et M. Gordon (1981), «Community ties and urbanites fear of crime: An ecological investigation», dans American Journal of Community Psychology, 9, 653-66.

Rosenbaum, D.P. (1987), «The theory and research behind neighbourhood watch: Is it a sound fear and crime reduction strategy?», dans Crime and Delinquency, 33(1), 103-134.

Skogan, W. et M. Maxfield (1981), Coping with crime, Beverly Hills (Cal.), Sage.

Skolnick, J.H. et D.H. Bayley (1981), The new blue line, New York, The Free Press.

Snowdon, B., Chef de police (1987), rapport non publié, Presentation to the City of Victoria, City Council meeting: Victoria (C.-B.).

Sundeen, R. et J. Mathieu (1986), «The fear of crime and its consequences among the elderly in three urban communities», dans The Gerontologist, 16(3), 211-219.

The Metropolitan Board of Commissioners of Police (1986), Guidelines for a mini-station needs assessment, rapport non publié, Toronto, District Planners.

Trojanowicz, R. et coll. (1975), Community based crime prevention, Pacific Palisades (Californie), Goodyear Publishing Company Inc.

Tumin, Z., Managing relations with the community, rapport non publié au Executive session on community policing (novembre, 1986), Program in Criminal Justice, Kennedy School of Government.

U.S. Bureau of the Census (1976), Survey Documentation, National Crime Survey, Central City Sample 1975, Washington, D.C., Government Printing Office.

Walker, C. (1987), Community Police Stations: Phase One, rapport préparé pour le Collège canadien de police, Ottawa.

Wandersman, A. et coll. (1985), «Getting together and getting things done», dans Psychology Today, novembre, 65-71.

Washnis, G. (1976), Citizen involvement in crime prevention, Toronto, Lexington Books.

Yin, P. (1980), «Fear of crime among the elderly: Some issues and suggestions», dans Social Problems, 27(4), 492-504.